



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

EAP. DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**Implementación de un sistema de gestión de la calidad en
una empresa de servicios-mantenimiento de oficinas**

TESINA

Para optar el Título de Ingeniero Industrial

AUTOR

Milagros Sarmiento Zavala

LIMA – PERÚ
2009

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	4
INTRODUCCION.....	5
1 MARCO CONCEPTUAL.....	7
1.1 GENERALIDADES	7
1.2 ANTECEDENTES DE LA CALIDAD	16
1.3 EVOLUCION DE LA NORMA ISO 9000.....	20
1.4 LA NORMA ISO 9001 Y LA NORMA TÉCNICA PERUANA	23
1.4.1 LA NORMA ISO 9001: 2000	23
1.4.2 LA NORMA TECNICA PERUANA ISO 9001: 2001	26
2 SITUACION INICIAL DE LA EMPRESA.....	27
2.1 DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA	27
2.2 ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....	28
2.2.1 RESPECTO A UN SISTEMA DE GESTIÓN	28
2.2.2 LA DIRECCION DE PISERSA.....	28
2.2.3 GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	28
2.2.4 REALIZACION DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	29
2.2.5 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	29
2.3 PRIMERAS MEDIDAS DE ORGANIZACIÓN	30
2.3.1 MISIÓN.....	30
2.3.2 VISIÓN.....	30
2.3.3 OBJETIVOS GENERALES.....	30
2.3.4 ORGANIZACIÓN	31
3 ANALISIS PREVIO A LA IMPLEMENTACION	33
3.1 DESIGNACION DEL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACION	33
3.2 SELECCIÓN Y DESIGNACION DEL EQUIPO DE ACOMPAÑAMIENTO.....	33
3.3 ETAPAS DEL DESARROLLO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC	34
3.3.1 DIAGNOSTICO.....	34
3.3.2 CAPACITACION	35
3.3.3 DOCUMENTACION / IMPLEMENTACIÓN / PUESTA EN MARCHA	37
3.3.4 AUDITORIA INTERNA.....	38
3.3.5 PRE- AUDITORIA.....	39
3.4 DURACIÓN	41
3.5 INVERSIÓN	42
4 IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA.....	43
4.1 REALIZACION DEL DIAGNOSTICO	43
4.2 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.....	45
4.3 PLANIFICACION DE LA IMPLEMENTACION	51
4.4 DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL SGC.....	55
4.4.1 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	55
4.4.1.1 REQUISITOS GENERALES	55
4.4.1.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION	60
4.4.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION	61
4.4.2.1 COMPROMISO DE LA DIRECCION.....	61
4.4.2.2 ENFOQUE AL CLIENTE	61
4.4.2.3 POLITICA DE LA CALIDAD	61
4.4.2.4 PLANIFICACION.....	62
4.4.2.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	63
4.4.2.6 REVISION POR LA DIRECCION	64

4.4.3	GESTION DE LOS RECURSOS	64
4.4.3.1	PROVISION DE RECURSOS	64
4.4.3.2	RECURSOS HUMANOS	64
4.4.3.3	INFRAESTRUCTURA	65
4.4.3.4	AMBIENTE DE TRABAJO	66
4.4.4	REALIZACION DEL PRODUCTO	66
4.4.4.1	PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO	66
4.4.4.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	66
4.4.4.3	COMPRAS	67
4.4.4.4	PRESTACION DEL SERVICIO	67
4.4.5	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	68
4.4.5.1	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	68
4.4.5.2	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	69
4.4.5.3	ANALISIS DE DATOS	69
4.4.5.4	EJEMPLO APLICATIVO	71
4.4.5.5	MEJORA	90
4.5	LANZAMIENTO DEL SISTEMA	90
4.6	AUDITORIA INTERNA	90
4.7	REVISION POR LA DIRECCION	93
4.8	TERMINO DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SGC	94
5	RESULTADOS Y BENEFICIOS OBTENIDOS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACION	95
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
6.1	CONCLUSIONES DEL PROCESO DE IMPLEMENTACION	98
6.2	RECOMENDACIONES PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACION	99
6.3	CONCLUSIONES DEL PRESENTE TRABAJO	100
6.4	RECOMENDACIONES PARA EL PRESENTE TRABAJO	101
7	BIBLIOGRAFIA	102
8	ANEXOS	103

Anexo 1: FORMATO PARA LA DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO
 Anexo 2: FORMATO RESUMEN DE LOS CURSOS DE CAPACITACION
 Anexo 3: FORMATO REGISTRO DE QUEJAS
 Anexo 4: FORMATO CUADRO DESPLIEGUE DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD
 Anexo 5: FORMATO SEGUIMIENTO DE LA REVISION DEL SGC
 Anexo 6: EJEMPLO DE PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN
 Anexo 7: EXTRACTO DE LA GUIA INSTRUCTIVA
 Anexo 8: FORMATO PROGRAMA ANUAL DE AUDIORIA INTERNA
 Anexo 9: FORMATO EVALUACION DEL SERVICIO
 Anexo 10: FORMATO REGISTRO DE SERVICIOS NO CONFORMES
 Anexo 11: FORMATO DE SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA
 Anexo 12: FORMATO DE SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA
 Anexo 13: FORMATO PLAN DE AUDITORIA INTERNA
 Anexo 14: FORMATO INFORME DE AUDITORIA INTERNA

RESUMEN

En la introducción del presente trabajo se presenta la formulación y justificación del tema central planteado, que consiste en implementar un sistema de gestión de la calidad en una empresa de servicios, también se presentan los objetivos generales y específicos.

En el capítulo I encontramos el Marco Conceptual que muestra las bases y referencias necesarias para el desarrollo del proyecto.

En el capítulo II "Situación Inicial de la empresa", encontramos una breve reseña descriptiva de PISERSA y un análisis situacional que nos muestra los problemas que la empresa tenía, las razones por las cuales decide implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 y las primeras medidas de organización tomadas como la definición de su misión y visión y la elaboración de su organigrama.

El capítulo III presenta el análisis previo a la implementación, con la designación del responsable por la dirección, la selección del equipo de acompañamiento y un resumen de las etapas del desarrollo de la implementación del SGC.

En el capítulo IV "Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad" encontramos la realización y el resultado del diagnóstico, el desarrollo de la implementación propiamente dicha, pasando por cada cláusula de la Norma Internacional ISO 9001:2000 y mostrando las principales acciones tomadas para su cumplimiento.

En el capítulo V se presentan los resultados y beneficios obtenidos luego del proceso de implementación y puesta en marcha del SGC.

En el capítulo VI encontramos las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

En el Capítulo VII se presenta la bibliografía y en el capítulo VIII los anexos.

INTRODUCCION

La presente monografía está basada en la experiencia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001, en una empresa de servicios cuyo principal rubro es el mantenimiento de Oficinas.

FORMULACION

Toda empresa que en nuestros días quiere mantenerse en el mercado, debe buscar formas o técnicas que la ayuden a mejorar, a brindar mejores opciones a sus clientes, indistintamente de ofrecer bienes o servicios las empresas buscan destacar entre las muchas otras alternativas que el mercado ofrece. Una forma de obtener esta mejora, es implementando un sistema de gestión que busque la satisfacción de los clientes.

Este estudio responderá a la pregunta: ¿Cómo implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001 en una empresa de Servicios, es decir cuáles serían los pasos a seguir y que mejoras podemos obtener?

JUSTIFICACION

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en una empresa nos lleva a obtener muchos beneficios, entre los cuales podemos citar la organización y mejora de los procesos internos, la motivación y el compromiso del personal, mejor calidad del producto o servicio que se ofrece, aumento del índice de satisfacción de los clientes, entre otros.

OBJETIVOS

GENERAL

El objetivo General de este estudio es describir los principales pasos a seguir para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en una empresa de servicios basándonos en la norma internacional ISO 9001: 2000.

Analizaremos cada cláusula de esta norma y la reflejaremos en la empresa, de esta manera podremos identificar cuales son los puntos o cláusulas con las que cumplimos y cuales son las que debemos mejorar y/o implementar, proponiendo la metodología para lograr dicha implementación.

ESPECÍFICOS

Dentro de los objetivos específicos tenemos:

- Exponer la Situación Inicial de la Empresa.
- Mostrar los pasos más importantes de la implementación como parte de la búsqueda de la mejora interna de la empresa y el aumento de la satisfacción de sus clientes.
- Dar a conocer los beneficios obtenidos luego de implementado el Sistema de Gestión de la Calidad.

Capítulo I:

MARCO CONCEPTUAL

1.1 GENERALIDADES

DEFINICIONES.- CALIDAD

La palabra calidad tiene múltiples significados, uno de los conceptos más generalizados es que la calidad es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

Otra definición que podemos encontrar es que la calidad significa llegar a un estándar más alto de lo esperado, es decir superar las expectativas; también podemos decir que la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto y la capacidad que tiene éste para satisfacer sus necesidades.

Para una empresa la calidad significa que el producto salga bien al menor costo posible.

Definición desde el punto de vista del producto: La calidad es diferenciarse cualitativa y cuantitativamente respecto de algún atributo requerido, esto incluye la cantidad de un atributo no cuantificable en forma monetaria.

Definición desde el punto de vista del usuario: La calidad implica la capacidad para satisfacer los deseos de los consumidores. La calidad de un producto depende de cómo éste responda a las preferencias y a las necesidades de los clientes.

Definición desde el punto de vista de la producción: La calidad puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones, por ejemplo el grado de cumplimiento de un producto con las especificaciones del diseño.

Definición desde el punto de vista del valor: La calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del bien o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible, mostrando cierto interés por parte de la empresa en mantener la satisfacción del cliente.

Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtiene se da cuenta que era lo que siempre había querido.

OTRAS DEFINICIONES SOBRE LA CALIDAD

ISO 9000: "Calidad, grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos"

RALE: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes de una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie".

Crosby: "Calidad significa conformidad con los requisitos"

Juran: "Calidad es aptitud para el uso"

Westinghouse: "Calidad total es liderazgo de la marca en sus resultados al satisfacer los requisitos del cliente haciendo la primera vez bien lo que haya que hacer"

Feigenbaum: "Satisfacción de las expectativas del cliente"

Taguchi: "Calidad es la menor pérdida posible para la sociedad"

Deming: "Calidad es satisfacción del cliente"

Shewart: "La calidad como resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece).

TEORIAS DE LA CALIDAD

La calidad debe ser objeto de gestión. Diversos autores han insistido en que la calidad debe ser planificada siguiendo ciertos principios.

A continuación se mencionan 5 de las principales teorías de la calidad como muestra de los numerosos estudios que se han realizado acerca de este tema:

TRILOGIA DE LA CALIDAD (Joseph M. Juran): Planificar, controlar y mejorar.

CICLO DEMING- PHVA (W Edwards Deming): Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

CERO DEFECTOS (Philip Crosby)

CIRCULOS DE LA CALIDAD (Karou Ishikawa): Sistema de trabajo en grupo.

CINCO "S" DE KAIZEN (Instituto Kaisen): Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke que traducidos son: disposición metódica, orden, limpieza, estandarización y disciplina.

La Norma ISO 9001 está basada en el principio del ciclo de Deming por lo tanto un sistema de gestión de la calidad basado en esta norma también lo está.

DIFERENCIAS ENTRE CONTROL, ASEGURAMIENTO Y GESTION DE LA CALIDAD

DIFERENCIAS	CONTROL DE CALIDAD	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	GESTION DE CALIDAD TOTAL
FILOSOFICAS	Clasificación de los productos de calidad después de su fabricación	Incorporación de la calidad al producto, de forma planificada, desde la fase de desarrollo a la entrega.	Forma de dirigir la organización para con la colaboración de los empleados, mejorar la calidad de los productos de sus actividades y de sus objetivos
OBJETIVOS	Detección de errores	Cumplir normas y especificaciones, y presentar prueba de ello en documentos escritos.	La mejora continua de la satisfacción de los clientes internos y externos.
ALCANCE	Relacionado con el producto.	Limitado al proceso de producción de un producto, junto con los procesos soporte, en tanto a que tienen relación directa con el producto final.	Principios de la gestión por procesos, entendiendo como tal "todo" lo que se hace en una organización.
REFERENCIAS	Especificaciones del producto.	Norma ISO 9000, en el manual de calidad derivado de ésta y en los procedimientos escritos.	Expectativas de los clientes, voz de los empleados, planificación estratégica, gestión por procesos, resultados empresariales.
RESPONSABILIDAD DE LA GESTION	Departamento de calidad e inspectores.	Orientada a asegurarse del cumplimiento de las instrucciones recogidas en la documentación.	Orientada hacia el "LIDERAZGO" estableciendo competencias como una función de los objetivos empresariales.
FORMACION DEL PERSONAL	No se presta mucha atención.	Exige que el personal sea formado en las tareas que debe desarrollar.	Formación continua, de función y de gestión. Búsqueda del compromiso y la motivación.
COSTOS	LA calidad tiene un costo asociado.	Los ahorros de costos se consiguen indirectamente actuando de conformidad con el sistema de la calidad, mediante medidas correctoras. No es un objetivo directo.	Control de costos dirigido a eliminar las prácticas de trabajo, productos y procedimientos que no aportan valor, desde el punto de vista del cliente, interno y externo.
CONCEPTO DE CALIDAD	La Calidad se obtiene de acuerdo a la conformidad con las especificaciones del producto final.	La Calidad se obtiene trabajando de conformidad con las normas, y se mide por el número de desviaciones.	La calidad se obtiene cuando es apreciada por los clientes. Es medida por los clientes, y por comparación con modelos y con otras organizaciones.
SUMINISTRADORES	Se les presta poca atención.	Elemento a exigir su conformidad con sistemas de aseguramiento. Relación de desconfianza.	Esforzarse por la asociación basada en la confianza. Un suministrador constituye un eslabón importante en la cadena de valor de la calidad.
NORMAS	Especificaciones del producto.	ISO 9001/1/2/3: 1994 ISO 9001: 2000	ISO 9004: 2000 Premio Europeo Premio Iberoamericano

CONTROL DE LA CALIDAD

Realiza la caracterización de los nuevos productos en sus diferentes fases de desarrollo y en el establecimiento de las especificaciones de calidad de los mismos. Desarrolla, ejecuta o coordina la ejecución de los métodos de ensayo para determinar las características de la calidad de las materias primas, materiales, productos intermedios y productos finales.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Se puede definir como el esfuerzo total para plantear, organizar, dirigir y controlar un conjunto de acciones sistemáticas implantadas generalmente dentro de un sistema de gestión de la calidad en la empresa, con el objetivo de dar al cliente un producto que satisfaga sus necesidades. Estas acciones deben ser demostrables para proporcionar la confianza adecuada de que se cumplen los requisitos.

GESTION DE LA CALIDAD

Tiene que ver con la organización interna que ejerce la determinación de los procesos productivos y de las características y cualidades de los productos, es decir es la gerencia o el manejo de los procesos productivos enfocada al mejoramiento continuo.

SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD

Todas las empresas, grandes y pequeñas, ya tienen una forma establecida o un sistema de hacer negocios. En una empresa pequeña, lo más probable es que el sistema sea muy efectivo, pero informal y probablemente no documentado. Los sistemas de gestión de la calidad identifican estos rasgos que pueden ayudar a que la empresa satisfaga consistentemente los requisitos de sus clientes.

CONCEPTOS BASICOS DE NORMALIZACION

NORMAS

Una norma se define como una regla que se debe seguir. Cuando se agrupan forman lo que se denomina normativa es decir un conjunto de normas que se aplican a una actividad. En la propia empresa para uso interno se denominan reglas internas por ejemplo.

Las normas poseen características, tales como:

No son de cumplimiento obligado, menos las incluidas en la legislación.

Son elaboradas por las partes interesadas: fabricantes, etc.

Su emisión la realizan: Empresas, Organismos Públicos, etc.

Son aprobadas por organismos de normalización.

Están disponibles para el público.

Existen normas: Nacionales, Regionales e Internacionales.

OBJETIVOS DE LA NORMALIZACIÓN

Reducir y unificar los productos, procesos y datos.

Mejorar los aspectos de seguridad.

Proteger los intereses de los consumidores y los generales de la sociedad.

Abaratar costos generales.

CAMPOS APLICABLES DE NORMALIZACION

1.1 Materiales

1.2 Productos

1.3 Máquinas

1.4 Gestión Medio ambiental

1.5 Gestión de riesgos en el trabajo

1.6 Datos

1.7 Actividades de ensayo y calibración

ISO- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION

(Organización Internacional para la Estandarización)

Es una organización internacional no gubernamental y que no depende de ningún otro organismo internacional, fue creada el 23 de febrero de 1947, después de la Segunda Guerra Mundial, su función principal es contribuir al fomento y desarrollo internacional de la normalización, buscando la estandarización de normas para facilitar el comercio y el intercambio de información, en coordinación con las normas nacionales vigentes. Las normas desarrolladas por ISO son de cumplimiento voluntario.

Se puede notar la falta de correspondencia entre el supuesto acrónimo en inglés "IOS" de la organización y la palabra ISO y es que ISO no corresponde al acrónimo, proviene del griego "isos" que significa igual, el uso del acrónimo conduciría a nombres distintos según el país, por lo cual sus fundadores eligieron ISO como una forma corta y universal para nombrar a la organización.

La ISO con sede en Ginebra Suiza, cuenta con 157 miembros en la actualidad, está conformada por representantes de los Organismos de Normalización Nacionales de cada país miembro, en la tabla N° 1 se presentan algunos Organismos Nacionales de Normalización.

TABLA No. 1**ORGANISMOS NACIONALES DE NORMALIZACIÓN**

PAÍS	ORGANISMO	PAGINA WEB
Alemania	Deutsches Institut für Normung - DIN	www2.din.de
Argentina	Instituto Argentino de Normalización - IRAM	www.iram.com.ar
Bolivia	Instituto Boliviano de Normalización y Calidad - IBNORCA	www.ibnorca.org
Chile	Instituto Nacional de Normalización - INN	www.inn.cl
Colombia	Instituto Colombiano de Normas Técnicas - ICONTEC	www.icontec.org.co
Costa Rica	Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica - INTECO	www.inteco.or.cr
Cuba	Oficina Nacional de Normalización - NC	www.nc.cubaindustria.cu
Ecuador	Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN	www.ecua.net.ec/inen
El Salvador	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología - CONACYT	www.conacyt.gob.sv
España	Asociación Española de Normalización y Certificación - AENOR	www.aenor.es
Estados Unidos	American National Standards Institute - ANSI	www.ansi.org
Filipinas	Bureau of Product Standards - BPS	www.dti.gov.ph/bps
Francia	Association Française de Normalisation - AFNOR	www.afnor.fr/portail/asp
Guatemala	Comisión Guatemalteca de Normas - COGUANOR	www.mineco.gob.gt
Honduras	Consejo Hondureño de Ciencia y Tecnología - COHCIT	www.cohcit.gob.hn

México	Dirección General de Normas - DGN	www.economia-normas.gob.mx
Nicaragua	Dirección de Tecnología, Normalización y Metrología - DTNM	www.mific.gob.ni
Panamá	Comisión Panameña de Normas Industriales y Técnicas - COPANIT	www.mici.gob.pa
Paraguay	Instituto Nacional de Tecnología y Normalización - INTN	www.intn.gob.py
Perú	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI	www.indecopi.gob.pe
Reino Unido	British Standards Institute - BS	www.bsi-global.com/index.xalter
Republica Dominicana	Dirección General de Normas y Sistemas de Calidad - DIGENOR	www.seic.gov.do/digenor/default.htm
Rusia	Agencia Federal para la Regulación Técnica y la Metrología - GOST	www.gost.ru/wps/portal
Suiza	Swiss Association for Standardization - SNV	www.snv.ch
Uruguay	Instituto Uruguayo de Normas Técnicas - UNIT	www.unit.org.uy
Venezuela	Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad - FONDONORMA	www.fondonorma.org.ve

1.2 ANTECEDENTES DE LA CALIDAD

La calidad está ligada a la humanidad desde tiempos remotos, el hombre al construir sus armas o fabricar su vestido observaba las características del producto final que lograba y buscaba mejorarlo en el siguiente; al elegir sus alimentos separaba aquellos que podía comer de los que le hacían daño.

Antes del nacimiento de Cristo, ya se tenían nociones acerca de la verificación de la calidad, el código de Hammurabi (Antigua Mesopotamia) además de ser uno de los primeros conjuntos de leyes encontrados, en las reglas del #229 al #233 habla sobre las acciones correctivas que debía tomar un arquitecto- de ese entonces- si construía mal una casa, es decir si la calidad de ésta no era buena, otros ejemplos se presentan en las culturas egipcias o griegas quienes tenían presente la verificación de la calidad en sus construcciones.

En la edad media al aparecer los mercados se hizo popular el ponerle “marca” a los productos, con lo que se desarrolló el interés por mantener la buena reputación basándose en la inspección del producto terminado.

La revolución industrial trajo muchos cambios, los talleres cedieron el paso a las fábricas y éstas trajeron consigo el trabajo en serie y la especialización. El trabajador ya no se encargaba de la fabricación total de un producto, sino sólo de una parte de este por lo cual fue necesario introducir el concepto de procedimientos específicos para atender la calidad de los productos fabricados en forma masiva, dichos procedimientos se mantienen en constante evolución.

Es a principios del siglo XX que comienzan a aparecer las escuelas de administración y con ello numerosos maestros, Frederick Taylor padre de la administración científica, origina un nuevo concepto en la producción al descomponer el trabajo en tareas individuales separando así la inspección de la producción y la planificación de la ejecución; con todos estos antecedentes, en los años 20 la Western Electric Company crea un departamento de inspección independiente como apoyo a las operaciones de la Bell Telephone; de este

departamento sale uno de los pioneros del aseguramiento de la calidad: Walter Shewart quien es considerado el padre de los sistemas de gestión de la calidad de nuestros tiempos.

Walter Shewart crea en 1924 las gráficas de control que se vuelven muy populares durante la segunda guerra mundial con la creación de la producción en serie; es también creador del **ciclo PHVA**.

En 1944 se publica la primera revista sobre control de calidad y en 1946 se funda en los EE.UU. la American Society Quality Control- ASQC, entidad que a través de conferencias, cursos y publicaciones ha promovido el control de la calidad en todo tipo de bienes y servicios.

W. Edwards Deming descubrió el trabajo sobre control estadístico de los procesos creado por Shewart, que fueron la base de sus ideas, ideas que pasaron desapercibidas en los Estados Unidos.

En los años 50 época de la postguerra, Japón prestaba mucha atención a las técnicas de Shewart, cosa que no se hacía en los Estados Unidos, por esta época nace el JUSE- Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses quienes toman la tarea de desarrollar y difundir las ideas del Control de la Calidad, esta entidad invita a Deming a Tokio a impartir charlas sobre el control estadístico. Entre Julio y Agosto de 1950 Deming forma a cientos de ingenieros, directivos y estudiantes en el control estadísticos de los procesos SPC, conceptos de calidad y el ciclo PHVA.



Figura No. 1: Ciclo Deming

Sus conferencias fueron editadas e impresas en japonés, se vendieron miles de copias. Los japoneses pretendieron pagarle a Deming los derechos de autor, sin embargo Deming rechazó la oferta proponiéndoles emplear el dinero en crear un premio para las empresas que demostraran un comportamiento ejemplar en la mejora de la calidad. Las compañías japonesas añadieron fondos y hoy el **premio Deming** se considera el número uno entre los premios de calidad.

En 1954 los japoneses invitan a Joseph Juran para que dictara una nueva serie de seminarios, las cuales motivan en Japón un paso gradual del Control de la Calidad Estadístico al Control de la Calidad Total. Juran contribuyó a destacar el importante compromiso del área gerencial, la toma de conciencia en cuanto a la importancia de la capacitación del personal en la gestión de la calidad, entre otros; con todos estos conceptos la calidad mejoró a un ritmo sin precedentes, los japoneses fijaron normas de calidad que después fueron adoptadas en todo el mundo. La calidad se tornó un asunto de estado; los japoneses se enfrentaban a la falta de recursos naturales y dependían de sus exportaciones para mantener su economía, por lo cual eran conscientes que tenían que producir mejores productos que la competencia.

En 1957 Kaoru Ishikawa publica un libro donde la administración y las políticas operacionales son el tema principal, este libro sirve de base de lo que hoy conocemos como "Control de Calidad Total".

En 1962 Ishikawa constituyó los Círculos de la Calidad en Japón que buscaban el mejoramiento continuo de la calidad, los empleados japoneses aprendieron técnicas estadísticas sencillas de aplicar.

En los años 60 Shigueo Shingo desarrolla Poka Yoke, un sistema a prueba de errores, donde la finalidad es eliminar los defectos de un producto previniendo o corrigiendo los errores que se presenten, lo antes posible.

Philip B. Crosby consultor estadounidense, durante la década de 1960, creó el concepto "cero defectos" ZD, una norma de desempeño. El tema del cero defectos es hacerlo bien la primera vez, lo que significa en concentrarse en evitar defectos mas que simplemente localizarlos y corregirlos.

En 1972 Yoji Akao desarrolla el DFC- Despliegue de la Función de Calidad que se basa en: Enfoques de Diseño, Desarrollo del Producto, Voz del Consumidor, Enfoques Analíticos, Quejas, Satisfacción y Excelencia. Por otro lado, profundizando los conceptos del Hoshin Kanri -Planeamiento Estratégico, se comienzan a utilizar las matrices de la casa de la calidad.

En 1970 Estados Unidos sufre la importación a gran escala de productos japoneses de mejor calidad y más baratos, convirtiéndose Japón en los años 80 en la primera potencia económica del planeta.

En 1982 Genichi Taguchi plantea la Función Taguchi de Pérdida: El punto de vista del consumidor es fundamental, cuanto pierde el consumidor, costo y satisfacción del mismo.

En 1986 sale de Motorota el concepto de Six Sigmas que buscaba estandarizar la forma en que los defectos son detectados.

En Estados Unidos se forma la "Comisión para la Seguridad de Productos al Consumidor" y en 1987 se crea el premio Malcolm Baldrige año que coincide con la publicación de la primera versión de la Norma ISO 9000. Por ende podemos decir que en los años ochenta en occidente se toma conciencia de la gestión de la calidad y se adoptan gran parte de las prácticas del control de la calidad japoneses, así surgen los conceptos de la Mejora Continua de la Calidad (CQI, Continus Quality Improvement) y de la Gestión de la Calidad Total (TQM, Total Quality Management).

1.3 EVOLUCION DE LA NORMA ISO 9000

La historia de la ISO 9000 comienza en el campo militar; para evitar desastres como en el caso de las detonaciones que se dieron en el Reino Unido, se comenzó a exigir a los fabricantes que mantuvieran por escrito todos los procedimientos, para que fueran luego aprobados. A partir de 1959 en los Estados Unidos se utilizó un programa de requerimiento de calidad para los suministros militares. En 1968 la OTAN especificó la AQAP (Allied Quality Assurance Procedures o Aseguramiento de calidad para los procedimientos de los aliados) para aplicarlos a los insumos militares de la alianza. Con el tiempo y la presión de los compradores de insumos, la idea de la estandarización fue mas allá del ámbito militar y en 1971, el Instituto de Estandarización Británico publicó la norma BS 9000, específicamente para el aseguramiento de la calidad en la industria electrónica; esta siguió desarrollándose para en 1970 pasar a ser la BS 5750, más general y aplicable.

En 1987 BS 5750 se convierte en ISO 9000:1987 bajo el endoso de la ISO-Organización Internacional para la Normalización con sede en Ginebra Suiza, cuya función es promover estándares para productos y servicios.

La norma ISO 9000 es un estándar para sistemas de administración de la calidad. La norma es publicada y mantenida por la ISO y es administrada por entidades externas de acreditación y certificación.

Las normas ISO 9000 son revisadas cada 5 años para asegurar su actualización. En 1994 se publica la primera edición revisada, que constaba de 5 normas diferentes: La ISO 9000, ISO 9001 (con 20 capítulos), ISO 9002, ISO 9003 y la ISO 9004, de todas estas sólo eran certificables las 9001, 9002, y la 9003.

En el año 2000 ISO publica la segunda versión de las normas ISO 9000, teniendo en cuenta los problemas que tuvo la versión del 94 para su utilización en las pymes y considerando los problemas de aplicación que se tenía con la obligatoriedad de mantener procedimientos documentados para los 20 puntos de la ISO 9001, por lo cual esta familia de normas quedó conformada por:

ISO 9000: 2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad.- Conceptos y Vocabulario

ISO 9001: 2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad.- Requisitos

ISO 9004: 2000 – Guía para el Mejoramiento del desempeño

Podemos observar que desaparecen las normas 9002 y 9003, por lo cual aquellas empresas que se habían certificado en estas normas y quisieran renovar su certificación lo harían con la 9001: 2000 considerando ciertas exclusiones.

Conjuntamente con la versión 2000, se certifica la primera traducción al español de la Norma ISO 9001, asegurando de esta manera unificar la terminología aplicable en los países de lengua española.

En Noviembre del 2008 fue publicada por la ISO la versión internacional de la Norma ISO 9001: 2008, fundamentalmente esta versión ha sido desarrollada con el fin de introducir aclaraciones a los requisitos ya existentes de la Norma ISO 9001: 2000 y para mejorar la compatibilidad con la Norma ISO 14001: 2004, pero a su vez da la confirmación al enfoque de procesos y la mejora continua (incluyendo el ciclo PHVA) que fueron las grandes novedades de ISO 9001: 2000 y por lo tanto confirma que el esfuerzo de las organizaciones usuarias de la norma en este sentido ha valido la pena.

Las empresas que cuentan con ISO 9001 en la versión 2000, tienen 2 años para actualizarse, este será el período de coexistencia entre las versiones del 2000 y 2008 en el cual ambas normas contarán con la misma categoría; cabe resaltar que la esencia de la norma es la misma y no deberían haber mayores inconvenientes al momento de la actualización.

Para el presente proyecto de implementación se trabajó con la versión 2000 de la Norma ISO 9001, el proyecto se ejecutó entre OCT 06 y JUL 07 periodo en el cual no se contaba con la nueva versión.

ISO 9000: 2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad.- Conceptos y Vocabulario

Norma que define los términos fundamentales usados en la familia ISO 9000 y describe los conceptos de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), aquí se incluyen los 8 principios de gestión de la calidad que son la base de las normas ISO 9001 y 9004. Esta norma reemplazó a la ISO 8402:1994 y a la ISO 9000-1: 1994.

ISO 9001: 2000 – Sistemas de Gestión de la Calidad.- Requisitos

Norma donde se especifican los requisitos de un SGC, con la cual una organización que la implementa busca evaluar y demostrar su capacidad para suministrar productos que cumplan con los requisitos de sus clientes y los reglamentos aplicables según la legislación vigente, y con ellos aumentar la satisfacción de sus clientes, por lo cual podemos decir que la norma ISO 9001 busca el aseguramiento de la calidad. Esta norma reemplaza a la ISO 9001: 1994, la ISO 9002: 1994 y la ISO 9003: 1994.

ISO 9004: 2000 – Guía para el Mejoramiento del desempeño

Norma que proporciona orientación para la mejora continua y se puede usar para mejorar el desempeño de una organización. La ISO 9004 asume una perspectiva más amplia de gestión de la calidad que la norma ISO 9001 y brinda orientación para mejoras futuras. Contiene directrices para auto evaluación y permite determinar el grado relativo de madurez del SGC de una organización e identificar las principales áreas de mejora. Esta norma reemplaza a la ISO 9004: 1994.

ISO 19011- *Directrices sobre auditorías de sistemas de calidad y/o ambiental*)

Norma internacional que brinda orientación sobre la realización de auditorías de sistemas de la calidad y/o ambientales, internas o externas, para verificar la

capacidad de un sistema para cumplir objetivos definidos. Esta norma reemplaza a las tres directrices sobre auditorías de sistemas de gestión de la calidad ISO 10011-1, ISO 10011-2 e ISO 10011-3 y a las tres directrices para auditorías de sistemas de gestión ambiental ISO 14010, ISO 14011 e ISO 14012.

1.4 LA NORMA ISO 9001 Y LA NORMA TÉCNICA PERUANA

1.4.1 LA NORMA ISO 9001: 2000

Norma perteneciente a la Serie ISO 9000, fue elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 "*Gestión y Aseguramiento de la Calidad*" de ISO, y especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que puede utilizarse para su aplicación interna en una organización con fines contractuales o de certificación.

La versión de la Norma ISO 9001 que data de diciembre de 2000, es la 3era. Versión y se expresa como ISO 9001:2000. Esta norma es aplicable a todo tipo de organización sin importar el tamaño o giro del negocio, la norma ayuda a alcanzar estándares de calidad reconocidos mundialmente.

La norma ISO 9001: 2000 pone énfasis no sólo en demostrar la capacidad para asegurar la calidad de los productos ofrecidos, sino también en lograr la satisfacción del cliente. Esta norma está estructurada en ocho capítulos, los cuales son:

Capítulo 1 al 3: Guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito.

1 Objeto y Campo de Aplicación

1.1 Generalidades

1.2 Aplicación

2 Referencias Normativas

3 Términos y definiciones

Capítulo 4 - Sistema de Gestión de la Calidad: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.

4.1 Requisitos generales

4.2 Requisitos de documentación

Capítulo 5 - Responsabilidades de la Dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades estén definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.

5.1 Compromiso de la dirección

5.2 Enfoque al cliente

5.3 Política de la calidad

5.4 Planificación

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.6 Revisión por la dirección

Capítulo 6 - Gestión de los recursos: la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.

6.1 Provisión de Recursos

6.2 Recursos humanos

6.3 Infraestructura

6.4 Ambiente de trabajo

Capítulo 7 - Realización del producto: aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto.

7.1 Planificación de la realización del producto

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.3 Diseño y desarrollo

7.4 Compras

7.5 Producción y prestación del servicio

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

Capítulo 8 - Medición, análisis y mejora: aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos y de la mano con la mejora continua.

8.1 Generalidades

8.2 Seguimiento y medición

8.3 Control de producto no conforme

8.4 Análisis de los datos

8.5 Mejora



Figura No. 2: Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos

1.4.2 LA NORMA TECNICA PERUANA ISO 9001: 2001

La NTP ISO 9001: 2001 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos" 4ta Edición, fue elaborada por el Comité Técnico de Normalización: CTN 024 "Gestión y Aseguramiento de la Calidad" (que entre sus miembros contaba con representantes de entidades como INDECOPI, CIP, PROMPEX, UNMSM, PUCP etc.) y publicada con resolución N° 95- 2001- INDECOPI- CTR (2001-08-30).

La NTP ISO 9001: 2001, es una adopción de la Norma ISO 9001: 2000 y reemplaza a la NTP ISO 9001: 1995, NTP ISO 9002: 1995 y NTP ISO 9003: 1995. Esta norma presenta cambios editoriales referidos a terminologías propias del idioma español.

Capítulo II:

SITUACION INICIAL DE LA EMPRESA

2.1 DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA

PROMOTORA INTERAMERICANA DE SERVICIOS S.A. – PISERSA, inicia sus operaciones el 12 de Marzo de 1981 en Lima –Perú, es una empresa que brinda servicios de limpieza, mantenimiento y saneamiento ambiental, siendo una de las principales empresas que se desarrollan en este rubro. Cuenta con el apoyo de empresas que en conjunto conforman al grupo empresarial, Continental Logistic's que cumple las funciones de operador logístico (compras y almacenes); Personal Solution, quien administra los recursos humanos (selección de personal, planillas, etc.), y Propiser productor de materiales de limpieza y encargado de dar el soporte técnico a la maquinaria que se utiliza en los servicios y a los vehículos de la empresa.

PISERSA como tal, se encarga de la parte operativa del negocio y está conformada por la gerencia general, la subgerencia de administración y finanzas, la subgerencia comercial y la subgerencia de operaciones; las otras empresas del grupo desarrollan las actividades complementarias que permiten que PISERSA cumpla con los servicios que brinda a sus clientes.

PISERSA está inscrita en la Asociación de Empresas de Limpieza Industrial mas grande del Mundo, ISSA (INTERNACIONAL SANITARY SUPPLY ASSOCIATION) y busca fortalecer su nivel de competencia y profesionalismo, lo que se traslada en mantener la confianza y respaldo que se le da a cada uno de sus clientes.

Los datos generales de PISERSA son:

Dirección: Jr. José Carlos Mariátegui Mz. D Lt.10 La Perla - Callao

Web site: www.pisersa.com

2.2 ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.2.1 RESPECTO A UN SISTEMA DE GESTIÓN

La empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, no tiene un organigrama ni funciones del personal establecidas por escrito, tampoco cuenta con misión, visión u objetivos claros trazados ni difundidos, que permitan a los trabajadores una orientación y compromiso general hacia las mismas metas, simplemente todos se esfuerzan en hacer su trabajo de la mejor manera. Cada quien conoce las áreas que componen la empresa conforme se van adaptando en sus primeros días de labores.

2.2.2 LA DIRECCION DE PISERSA

PISERSA es una empresa de carácter familiar, el dueño ejerce el cargo de gerente general, la comunicación interna es a través de informes escritos que son dirigidos en su mayoría al gerente general pues él tiene centralizada la toma de casi todo tipo de decisión; debido a esta centralización se originan retrasos en las respuestas a los clientes y por ende malestar y quejas por parte de ellos.

2.2.3 GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS

PISERSA se preocupa en que el proceso de selección de personal sea efectivo, y en la capacitación constante del mismo, sin embargo requiere una mayor organización en este proceso por ejemplo implementando el uso manuales, instrucciones, etc. que permitan que la capacitación se desarrolle de forma continua y estandarizada. PISERSA no cuenta con procedimientos establecidos que hayan sido escritos y difundidos, lo cual origina una serie de re-trabajos, demoras y confusiones entre sus trabajadores.

2.2.4 REALIZACION DEL PRODUCTO O SERVICIO

Cada contrato con un cliente es responsabilidad de un Administrador del mismo, quien lleva la gestión del servicio a su propia manera, ellos mismo elaboran sus formatos de seguimiento y control de acuerdo a sus necesidades particulares y pareceres ya que no hay nada estandarizado al respecto ni se trabaja en conjunto con el resto de Administradores.

El área comercial y de presupuestos no cuenta con un procedimiento documentado que guíe su actividad principal de elaboración y presentación de propuestas (que viene a ser el primer planeamiento del servicio) y sus coordinaciones con las demás áreas en este proceso, por lo cual en general se presentan inconvenientes para presentar las cotizaciones a tiempo que deben ser subsanados con horas extras y re-trabajos.

2.2.5 MEDICION, ANALISIS Y MEJORA

No se llevan estadísticas de medición de los procesos, ni de la satisfacción de los clientes.

Debido a estas razones, entre otras, se vio la necesidad de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001: 2000 como parte de la búsqueda de la mejora interna de la empresa y el aumento de la satisfacción de sus clientes.

2.3 PRIMERAS MEDIDAS DE ORGANIZACIÓN

Antes de iniciarse el proceso de implementación, se vio conveniente establecer un organigrama, la misión y visión de la empresa, los objetivos generales y un manual de organización y funciones (Anexo 1).

A continuación se describen la misión, visión, objetivos generales, el organigrama de la empresa.

2.3.1 MISIÓN

Somos una empresa que brinda servicios de limpieza integral, saneamiento ambiental y mantenimiento en general contamos con operarios, técnicos y personal administrativo altamente calificado lo que nos permite brindar un servicio óptimo y satisfacer las necesidades de nuestros clientes tanto institucionales como particulares, asegurándoles una imagen de orden y limpieza.

2.3.2 VISIÓN

Ser la empresa líder a nivel nacional en servicios de limpieza y mantenimiento integral, garantizando la calidad de nuestros servicios con una constante innovación, que aseguren dicho liderazgo.

2.3.3 OBJETIVOS GENERALES

- Buscar la excelencia y el liderazgo empresarial dentro de nuestra especialidad, la limpieza integral y el saneamiento ambiental.
- Brindar los servicios de manera eficiente y eficaz, con garantía y seguridad en el trabajo para lograr la satisfacción de sus clientes.
- Minimizar los costos operativos y optimizar rendimientos para lograr mayor rentabilidad y precios competitivos.

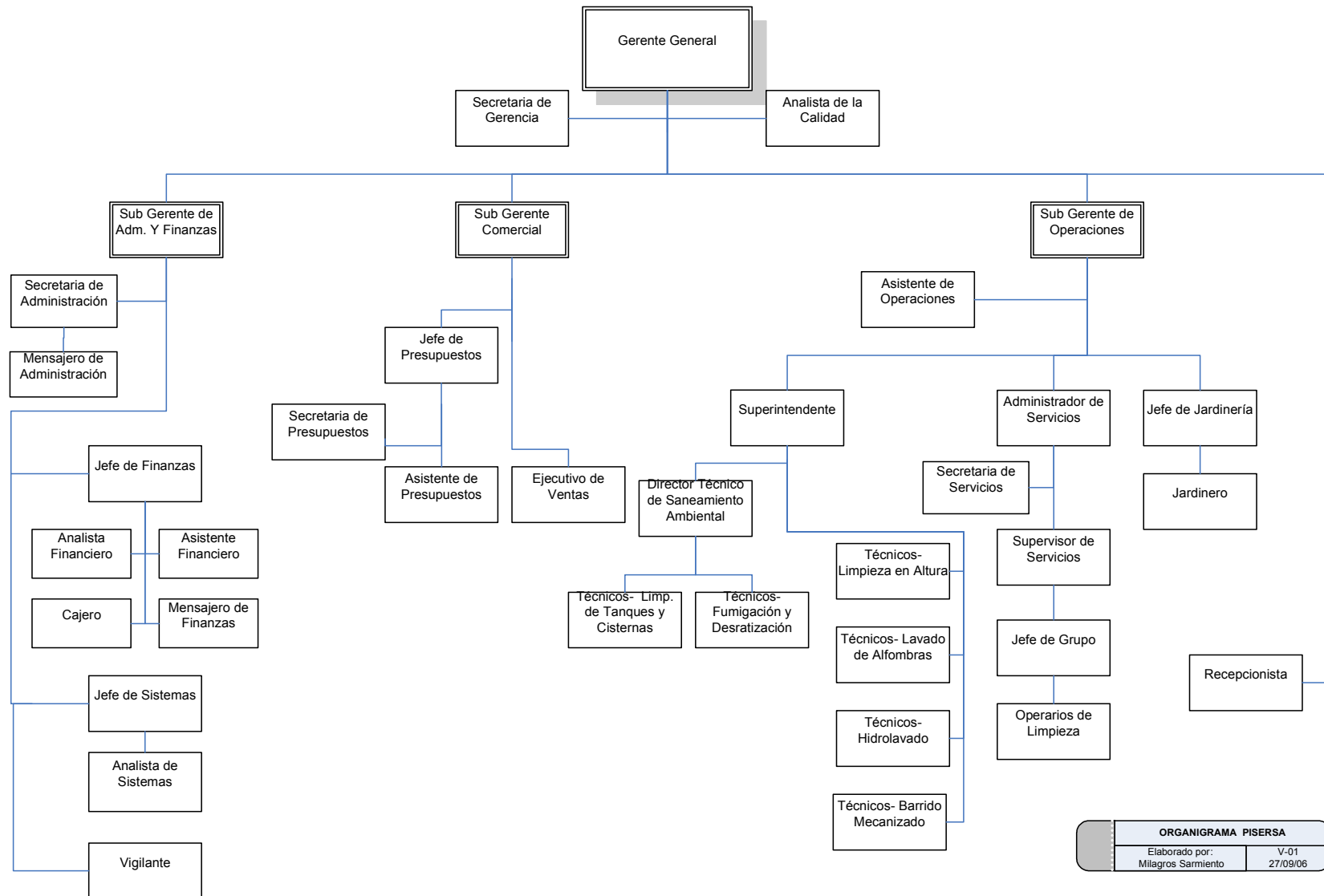
- Realizar un buen manejo financiero y disponer de recursos propios en forma permanente para evitar la dependencia de entidades financieras.
- Racionalizar los recursos de la empresa, fomentar el desarrollo del personal y mantener una organización creciente y dinámica.

2.3.4 ORGANIZACIÓN

Para el cumplimiento de su misión y objetivos PISERSA está organizada de la siguiente manera:

- **Gerencia General:** Dirección fundamental y estructural, diseño de políticas y manejo financiero de la organización.
- **Sub Gerencia de Administración y Finanzas:** Como elemento de soporte administrativo y de organización.
- **Sub Gerencia Comercial:** Como elemento de apoyo comercial y de negociación de las necesidades solicitadas por los clientes y potenciales clientes.
- **Sub Gerencia de Operaciones:** Elemento fundamental de servicios operativos y técnicos especializados, atención directa de las necesidades solicitadas y contratadas por los clientes en los servicios ordinarios y extraordinarios que brinda la empresa.

ORGANIGRAMA DE PISERSA



ORGANIGRAMA PISERSA	
Elaborado por: Milagros Samiento	V-01 27/09/06

Capítulo III:

ANALISIS PREVIO A LA IMPLEMENTACION

3.1 DESIGNACION DEL RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACION

Toda empresa que inicia un proceso de implementación de un SGC- Sistema de Gestión de la Calidad, debe nombrar un responsable, este responsable por la dirección puede ser alguien que desempeña un cargo en la empresa o si se cree conveniente y de acuerdo a las necesidades de cada organización se puede crear un puesto nuevo.

En el caso de PISERSA, luego de analizar el tema, se concluyó que lo más adecuado era crear un puesto nuevo pues se quería con el tiempo formar un área de calidad y asegurar la constante atención a la mejora de los procesos, por lo que se creó el puesto de "Analista de la Calidad".

3.2 SELECCIÓN Y DESIGNACION DEL EQUIPO DE ACOMPAÑAMIENTO

Para este proceso se decidió contar con el apoyo de una empresa consultora como parte del equipo de trabajo que acompañe al desarrollo del sistema de gestión a implementar.

Se evaluaron varias alternativas, propuestas técnicas y económicas de consultoras que ofrecían sus servicios para el asesoramiento en el desarrollo del sistema de gestión; se tuvieron propuestas diversas, algunas ofrecían un acompañamiento en el desarrollo total del sistema, hasta ofrecían entregar los procedimientos hechos pero esto no se vio como una alternativa viable ya que la empresa buscaba desarrollar un sistema no por cumplir con la norma por un fin comercial, sino porque quería realmente mejorar sus procesos y aumentar la satisfacción de sus clientes por lo cual optó por una alternativa que le brindaba el asesoramiento para

el desarrollo y la implementación pero que dejaba la responsabilidad y el desarrollo mismo del sistema en manos de la empresa.

3.3 ETAPAS DEL DESARROLLO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC Y METODOLOGÍAS A SEGUIR

La implementación del sistema de gestión de la calidad en PISERSA considera los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 para el proceso de Limpieza de Edificaciones, servicio que brinda a sus clientes.

En el desarrollo de la implementación tenemos las siguientes etapas:

- Diagnóstico
- Capacitación
- Documentación, Implementación y Puesta en Marcha
- Auditoría Interna
- Pre- Auditoría

3.3.1 DIAGNOSTICO

Consiste en contrastar las actividades que se realizan en PISERSA con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 para determinar las fortalezas, debilidades y los puntos específicos que se necesitan trabajar en cada área.

En esta etapa se evalúa la estructura organizacional de PISERSA, a fin de determinar el plan de acción específico para la implementación del sistema de gestión de la calidad, también se evalúa el estado y el grado de desarrollo así como la complejidad de la documentación existente y requerida relacionada con los requisitos del sistema de gestión de la calidad a implementar.

Metodología:

- Se realiza una evaluación durante 1 o 2 días, levantando la información sobre el estado actual de los procesos incluidos en el alcance, la infraestructura, el personal y otros recursos en las áreas que tengan relación con el sistema de gestión de la calidad que se desea implementar.
- La evaluación se realiza en las instalaciones de la empresa con revisión de la documentación existente y entrevistas al personal.
- Los criterios de evaluación utilizados son los establecidos en la Norma ISO 9001:2000.

Beneficios:

- Se identifican las áreas, actividades y recursos que deben estar bajo control del sistema de gestión de la calidad. Así mismo, se identifican las áreas deficitarias con respecto a los requisitos de la Norma.
- Definición inicial de las actividades a introducir para dar respuesta a los requisitos de la Norma ISO 9001 así como a otros documentos de aplicación obligatoria mencionados.
- Esta etapa permite la obtención de información con el fin de elaborar el Plan de Actividades para el desarrollo y establecimiento del sistema de gestión de la calidad, dirigiendo esfuerzos sobre aquellos aspectos que requieran una mayor definición.

3.3.2 CAPACITACION

Consiste en desarrollar la capacidad de entender y aplicar los conceptos relacionados a las actividades involucradas en el sistema de gestión de la calidad. Desarrolla conocimiento y da las habilidades necesarias al personal de PISERSA para participar en la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad, aún después del término del proceso de implementación.

Muestra al personal los beneficios de implementar un sistema de gestión de la calidad, tanto a nivel personal como organizacional.

Cursos: Los cursos que se dictan generalmente en esta etapa, tienen que ver con 3 puntos importantes, la sensibilización a la Norma, un taller de documentación y un curso de auditores internos que nosotros titularemos de la siguiente manera:

- Interpretación e implementación de la Norma ISO 9001:2000
- Documentación de un sistema de gestión de la calidad
- Auditorías de sistemas de gestión en base a la Norma ISO 19011

Se adjunta un resumen breve del contenido de los cursos (Anexo 2).

Metodología:

- Los cursos deben ser impartidos por profesionales especialistas y con experiencia en los temas, teniendo como característica el desarrollo teórico práctico de los mismos, para ello se deben diseñar los talleres considerando situaciones típicas de la empresa.
- Es importante que a las capacitaciones asista el personal de las áreas involucradas en los procesos cubiertos por el sistema de gestión de la calidad.
- El curso de auditorías debe ser brindado por un Auditor Líder de un organismo de certificación.

Beneficios:

- El personal de PISERSA estará en capacidad de brindar una participación activa y efectiva para el análisis de los procesos, el desarrollo de las actividades y de la documentación necesaria para la implementación del sistema de gestión de la calidad, a la vez asegura la continuidad del sistema.

Particularmente, el curso de auditorías de sistema de gestión de la calidad permitirá la selección de los auditores internos.

3.3.3 DOCUMENTACION / IMPLEMENTACIÓN / PUESTA EN MARCHA

En esta etapa se desarrollan los procesos y actividades de PISERSA según a los requisitos de la Norma ISO 9001: 2000, a su vez se desarrolla la documentación requerida del sistema de gestión de la calidad, identificando los registros necesarios para disponer de evidencias de la ejecución de actividades según la Norma ISO 9001: 2000.

Metodología:

- En esta etapa se prepara a los miembros de PISERSA, relacionados con los procesos cubiertos por el alcance del sistema de gestión de la calidad, a través de entrevistas personales e interacción continua.
- El avance se realiza de acuerdo a un programa previamente elaborado. Cada una de las actividades especificadas a desarrollar se deben controlar de acuerdo a planes de acción.
- En la elaboración de la documentación participa el personal de PISERSA responsable o relacionado con las actividades del sistema de gestión de la calidad. Luego de elaborada la documentación (por ejemplo manual de la calidad, procedimientos, instrucciones), ésta es revisada y aprobada en particular para ser impresa y difundida para su implementación.
- Lanzamiento del Sistema de gestión de la calidad, con la utilización de los procedimientos, instrucciones, formatos, etc., que permitan la generación histórica documentaria del sistema.

Beneficios:

- Comprensión por parte del personal de PISERSA de los requisitos de la Norma ISO 9001 y su correlación con las actividades de PISERSA.
- Participación activa del personal en la elaboración, implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad, a la vez se logra la toma de conciencia de la importancia y utilidad del sistema de gestión de la calidad.
- El personal identifica oportunidades de mejora en los procesos actuales y contribuye activamente en optimizar su funcionamiento.
- Contar con evidencia del funcionamiento del SGC e inicio del mejoramiento continuo de la empresa.

3.3.4 AUDITORIA INTERNA

En esta fase y en coordinación con la alta dirección, se selecciona el equipo de auditores internos capacitados y entrenados con el fin de verificar si el sistema de gestión de la calidad es efectivo en las actividades que PISERSA desea realizar, también se obtiene evidencia que se está cumpliendo la política y los objetivos de la calidad, así como con los lineamientos establecidos en el sistema de gestión de la calidad.

Metodología:

- El curso "Auditorías de sistemas de gestión en base a la norma ISO 19011" se realiza una vez que se tiene documentado el sistema de gestión de la calidad y de que se ha iniciado la aplicación de los nuevos lineamientos para el mismo. De esta manera, las prácticas se podrán realizar sobre el mismo sistema.
- Las auditorías internas se realizan con la participación del personal que apruebe el curso respectivo.

- El personal de la empresa debe participar activamente en la preparación de la auditoría, la ejecución de la misma y la elaboración del informe, logrando de este modo que se desarrollen sus habilidades para la ejecución de auditorías efectivas.
- La auditoría interna se realizará de manera que se cubra todo el sistema de gestión de la calidad.
- La duración aproximada de esta auditoría es de 3 o 4 días incluyendo el estudio de los documentos.

Beneficios:

- Información para la alta dirección de un modo objetivo acerca del funcionamiento del sistema de gestión de la calidad, logrando tomar acciones correctivas y/o preventivas para los casos en que se detecten desviaciones reales o potenciales a lo establecido.
- Entrenamiento del personal PISERSA en las labores de auditorías internas con capacidad de participar en la solución de los problemas detectados así como en el manejo y seguimiento de las acciones correctivas y/o preventivas planteadas.
- Cumplimiento de la exigencia de contar con personal calificado en auditorías internas.

3.3.5 PRE- AUDITORIA

En esta etapa se busca confirmar que el sistema de gestión de la calidad establecido por PISERSA cumple en la práctica con los requisitos de la Norma ISO 9001 y los objetivos de la calidad de la empresa.

Con los resultados de la pre-auditoría, se toman las acciones correctivas y preventivas necesarias para que el sistema esté apto para una auditoría de certificación si la empresa así lo requiere.

Las auditorías de certificación están a cargo de organismos de certificación de sistemas de gestión.

Metodología:

- La pre-auditoría debe ser realizada por un auditor que no haya participado en la implementación quien debe evaluar el sistema siguiendo los procedimientos de una auditoría externa de certificación.
- La pre-auditoría en nuestro caso tendrá una duración aproximada de 3 días: uno para el estudio de la documentación y dos para la auditoría en las instalaciones de PISERSA.
- Las no conformidades detectadas en esta pre-auditoría se levantarán en base a los lineamientos ya establecidos en el sistema de gestión de la calidad implementado.

Beneficios:

- Identificación de no conformidades y observaciones existentes en el sistema de gestión de la calidad por un auditor independiente del sistema.
- Toma de las acciones correctivas y preventivas que permiten mejorar el sistema de gestión.
- Familiarización del personal con el proceso y las características de una auditoría de certificación, reduciendo la incertidumbre que pudiera existir sobre este proceso.

3.4 DURACIÓN

La duración estimada del desarrollo de la implementación es de 10 meses, repartidos de la siguiente manera:

Nº	ETAPAS										
		1 M	2 M	3M	4M	5M	6M	7M	8M	9M	10M
01	Diagnóstico										
02	Curso "Interpretación e Implementación de la Norma ISO 9001"										
03	Curso "Documentación de un sistema de gestión de la calidad"										
04	Documentación / implementación/ Puesta en Marcha										
05	Generación de registros										
06	Curso "Auditorías de sistemas de gestión"										
07	Ejecución de la auditoría interna										
08	Seguimiento de la auditoría interna										
09	Revisión por la dirección										
10	Pre auditoría										
11	Seguimiento de la pre auditoría										
12	Imprevistos										

El desarrollo del proyecto de implementación según las etapas mostradas se ejecutó de Octubre del 2006 a Julio del 2007.

3.5 INVERSIÓN

La inversión será por los servicios que brinda la consultora en el soporte durante la implementación del sistema de gestión de la calidad:

Nº	Actividad	Descripción	Inversión (en \$)
01	Curso "Interpretación de la Norma ISO 9001"	8 horas	500
02	Curso "Documentación de un SGC"	8 horas	500
03	Curso "Auditorías de SG"	8 horas	500
04	CONSULTORÍA: Soporte durante el desarrollo e implementación del sistema.	10 meses	5,000
05	Auditoría interna	4 días aprox.	500
06	Pre auditoría	3 días aprox.	500
TOTAL			7,500

Para la implementación de un sistema de gestión de la calidad no siempre es necesario contar con una consultora de apoyo, esto dependerá de cada empresa y de los recursos tanto económicos como humanos con los que se cuente.

Capítulo IV:

IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA

4.1 REALIZACION DEL DIAGNOSTICO

El diagnóstico se llevó a cabo la semana del 24 de Octubre del 2006 en las instalaciones de PISERSA, permitió determinar el grado de cumplimiento de PISERSA, con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001 "SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD. Requisitos", así como comprender los procesos ejecutados por PISERSA.

ALCANCE: Abarca las actividades relacionadas a la LIMPIEZA DE EDIFICACIONES ejecutadas por PISERSA.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA:

- Norma ISO 9001: 2000 "SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD". Requisitos
- Manual de Organización y Funciones de PISERSA
- Organigrama de PISERSA
- Procedimientos e instrucciones relacionadas

Se organizó un equipo auditor y se programaron las reuniones y entrevistas según un "Plan de Diagnóstico"

PLAN DE DIAGNOSTICO

Fecha	Hora	Elemento a auditar	Auditor	Persona entrevistada
2006-10-24	9:00 – 9:10	Reunión de apertura	OV, MH	JS, MS
	9:10 – 10:15	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Provisión de recursos ✓ Recursos humanos ✓ Infraestructura ✓ Ambiente de trabajo ✓ Compras 	OV	JS, AP, EC
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Requisitos de la documentación ✓ Revisión por la dirección ✓ Política y objetivos de la calidad 	MH	JS, MS
	10:15 – 10:45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso de la dirección ✓ Enfoque al cliente ✓ Política y objetivos de la calidad ✓ Revisión por la dirección ✓ Provisión de recursos 	OV, MH	JS, MS
	10:45 – 11:45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación de la realización del servicio ✓ Procesos relacionados con el cliente ✓ Producción y prestación del servicio ✓ Control de los dispositivos de seguimiento y de medición 	OV	PA
			MH	JP
	11:45 – 12:45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación de la realización del servicio ✓ Procesos relacionados con el cliente ✓ Producción y prestación del servicio ✓ Control de los dispositivos de seguimiento y de medición 	OV	MA, EA
			MH	WH, SA
	12:45 – 13:00	Reunión de auditores	OV, MH	
	13:00 – 14:00	Almuerzo		
	14:30 – 15:45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producción y prestación del servicio ✓ Control del servicio no conforme ✓ Seguimiento y medición del proceso ✓ Seguimiento y medición del servicio 	OV	MA, EA
			OV	WH, SA
	15:45 – 16:15	Traslado a PISERSA	OV, MH	
	16:15 – 16:45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción del cliente ✓ Auditorías internas 	OV, MH	MS

Fecha	Hora	Elemento a auditar	Auditor	Persona entrevistada
2006-05-24		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguimiento y medición del proceso ✓ Seguimiento y medición del servicio 	OV, MH	MS
	16:45 – 17:15	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguimiento y medición del proceso ✓ Seguimiento y medición del servicio 	OV	MA, EA
			MH	WH, SA
	17:15 – 17:45	✓ Control del servicio no conforme	OV	MA
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de datos ✓ Acciones correctivas ✓ Acciones preventivas 	MH	MS
	17:45 – 18:00	Reunión de auditores	OV, MH	
	18:00 – 18:10	Reunión de cierre	OV, MH	JS, MS, MA

4.2 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO

A continuación se presentan los resultados del diagnóstico realizado a PISERSA y se inicia la planificación detallada y el desarrollo del SGC.

RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO ISO 9001

Diagnóstico ISO 9001

PISERSA

Objetivo general

- Contrastar las actividades que actualmente se realizan en PISERSA con los requisitos de la Norma ISO 9001 con el fin de determinar las fortalezas, debilidades y áreas deficitarias específicas con respecto a lo exigido por la norma.

Metodología

- Durante dos días se realizaron entrevistas con el personal, levantando la información sobre el estado actual de los procesos incluidos en el alcance de la consultoría, la infraestructura, el personal y otros recursos en las áreas que tengan relación con el sistema de gestión de la calidad que se desea implementar.
- Los criterios de evaluación utilizados son los establecidos en la Norma ISO 9001:2000
 1. Objeto y campo de aplicación
 2. Referencias normativas
 3. Términos y definiciones
 4. Sistema de gestión de la calidad
 5. Responsabilidad de la dirección
 6. Gestión de los recursos
 7. Realización del producto
 8. Medición, análisis y mejora

Metodología

- El criterio de valoración para el grado de cumplimiento de los requisitos es :
 - ✓ Implementado efectivamente, cumple con todo lo que exige la norma incluyendo los procedimientos y registros asociados.
 - ✓ Implementado parcialmente, un elemento de la norma no se esta aplicando del todo.
 - ✓ No cumple, no existe evidencia que el requisito de la norma se cumpla de modo continuo y controlado.



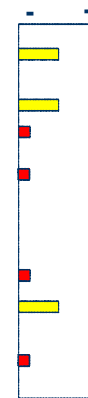
Requisitos del Capítulo 4: Sistema de gestión de la calidad

4.1 Requisitos generales

- ✓ Identificación de los procesos que definen el sistema de gestión de la calidad y su interacción.
- ✓ Asegurar la asignación de recursos para estos procesos.
- ✓ Implementación de métodos y controles para asegurar su eficacia.
- ✓ Acciones para alcanzar los resultados planificados.

4.2 Requisitos de la documentación

- ✓ Establecer y mantener un manual de la calidad.
- ✓ Establecer un **procedimiento documentado** para el control de documentos
- ✓ Establecer un **procedimiento documentado** para el control de los registros



Requisitos del Capítulo 5: Responsabilidad de la dirección

5.1 Compromiso de la dirección

- ✓ Proporcionar evidencia del compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad.

5.2 Enfoque al cliente

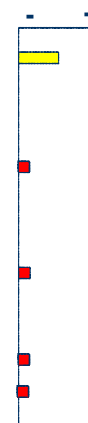
- ✓ Asegurar que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen.

5.3 Política de la calidad

- ✓ Establecer una política de la calidad documentada.

5.4 Planificación

- ✓ Establecer objetivos de la calidad documentados.
- ✓ Asegurarse de la planificación del sistema de gestión de la calidad.



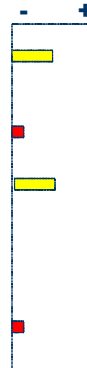
Requisitos del Capítulo 5: Responsabilidad de la dirección

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

- ✓ Asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.
- ✓ Designar un miembro de la dirección con responsabilidad y autoridad sobre el sistema de gestión de la calidad.
- ✓ Asegurarse que se establecen los procesos de comunicación dentro de la organización considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad

5.6 Revisión por la dirección

- ✓ Revisar el sistema de gestión de la calidad a intervalos planificados.



Requisitos del Capítulo 6: Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

- ✓ Determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y aumentar la satisfacción del cliente.

6.2 Recursos humanos

- ✓ Determinar la competencia necesaria del personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio.
- ✓ Asegurar que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen a los objetivos de la calidad.
- ✓ Mantener registros apropiados de educación, formación, habilidades y experiencia

PISERSA subcontrata los servicios de Personal Solution que mantiene estos registros.



Requisitos del Capítulo 6: Gestión de los recursos

6.3 Infraestructura

- ✓ Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

6.4 Ambiente de trabajo

- ✓ Determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.



Requisitos del Capítulo 7: Planificación de la realización del producto

7.1 Planificación de la realización del servicio

- ✓ Planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

- ✓ Determinar los requisitos especificados por el cliente, los no establecidos pero necesarios, los legales y reglamentarios y otros.
- ✓ Revisar los requisitos antes de comprometerse en brindar el servicio al cliente.
- ✓ Determinar e implementar disposiciones eficaces de comunicación con los clientes



Requisitos del Capítulo 7: Planificación de la realización del producto

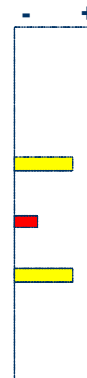
7.3 Diseño y desarrollo

- ✓ NO APLICABLE. Se incluye para seguir con la secuencia.

7.4 Compras

- ✓ Asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.
- ✓ Evaluar y seleccionar los proveedores en función a su capacidad para brindar productos de acuerdo a requisitos.
- ✓ Establecer e implementar la inspección y otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple sus requisitos

PISERSA subcontrata al operador "Continental Logistic SAC" que se encarga de la compra de todos los requerimientos de materiales, equipos y otros, así como de entregarlos en el lugar del servicio



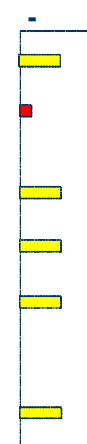
Requisitos del Capítulo 7: Planificación de la realización del producto

7.5 Producción y prestación del servicio

- ✓ Planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas.
- ✓ Validar los procesos y prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.
- ✓ Identificar el producto por medios adecuados a través de toda la realización del producto (trazabilidad).
- ✓ Cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo su control.
- ✓ Preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición

- ✓ Determinar el seguimiento y la medición a realizar y los dispositivos necesarios para evidenciar la conformidad.



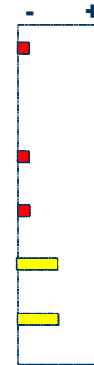
Requisitos del Capítulo 8: Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

- ✓ Planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios.

8.2 Seguimiento y medición

- ✓ Medir la satisfacción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos.
- ✓ Realizar auditorías internas a intervalos planificados (**procedimiento documentado**).
- ✓ Aplicar métodos apropiados para el seguimiento y, cuando sea aplicable, la medición de los procesos.
- ✓ Medir y hacer un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos.



Requisitos del Capítulo 8: Medición, análisis y mejora

8.3 Control del servicio no conforme

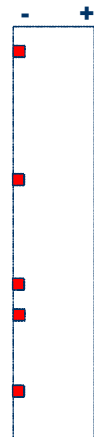
- ✓ Asegurar que el servicio que sea no conforme con los requisitos se identifica y se controla para prevenir su uso o entrega no intencionada (**procedimiento documentado**).

8.4 Análisis de datos

- ✓ Determinar, recopilar y analizar los datos para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC.

8.5 Mejora

- ✓ Mejorar continuamente la eficacia del SGC.
- ✓ Tomar acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir (**procedimiento documentado**).
- ✓ Tomar acciones preventivas para eliminar las causas de las no conformidades potenciales con objeto de prevenir su ocurrencia (**procedimiento documentado**).



4.3 PLANIFICACION DE LA IMPLEMENTACION

Con los resultados obtenidos del diagnóstico se elaboró un PLAN DE IMPLEMENTACION, el cual se iba actualizando de acuerdo al avance del mismo:

Nº	Cláusula	Tema	Actividades	Responsable	Plazo	% Avance
1	4.1	Requisitos generales del SGC	Dictar el curso "Interpretación de la Norma ISO 9001"	AVANTIA	EJECUTADO	100%
			Definir los procesos del SGC y su interacción	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
2	4.2.1	Requisitos de la documentación	Dictar el curso "Documentación de un SGC"	AVANTIA	EJECUTADO	100%
3	4.2.2	Manual de la calidad	Elaborar el manual de la calidad	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el manual de la calidad	GG	2007-03-31	80%
4	4.2.3	Control de los documentos	Elaborar el procedimiento "Control de documentos y registros"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
			Distribuir los procedimientos en la red informática	AC, JS	2007-03-31	70%
5	4.2.4	Control de los registros	Elaborar el procedimiento "Control de documentos y registros"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
			Generar registros	PISERSA	
6	5.1	Compromiso de la dirección	Declarar en el manual de la calidad lo referente a este punto	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
7	5.2	Enfoque al cliente	Declarar en el manual de la calidad lo referente a este punto	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
8	5.3	Política de la calidad	Establecer la política de la calidad	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Aprobar la política de la calidad	GG, AC	EJECUTADO	100%
			Difundir la política de la calidad	GG, AC	2007-04-05	80%
9	5.4.1	Objetivos de la calidad	Establecer los objetivos de la calidad	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Elaborar el cuadro de seguimiento de los objetivos	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Difundir los objetivos en los niveles pertinentes	GG	EJECUTADO	100%
10	5.4.2	Planificación del SGC	Declarar en el manual de la calidad lo referente a este punto	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%

N°	Cláusula	Tema	Actividades	Responsable	Plazo	% Avance
11	5.5.1	Responsabilidad y autoridad	Elaborar el manual de organización y funciones	AC	EJECUTADO	100%
			Aprobar el manual de organización y funciones	GG	EJECUTADO	100%
			Distribuir el MOF a través de la red informática	AC, JS	EJECUTADO	100%
12	5.5.2	Representante de la dirección	Designar al AC como representante de la dirección	GG	EJECUTADO	100%
13	5.5.3	Comunicación interna	Declarar en el MC los mecanismos de comunicación interna	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
14	5.6	Revisión por la dirección	Elaborar el procedimiento de revisión del SGC	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Convocatoria a la reunión	GG	2007-05-26	
			Realizar la reunión	PISERSA	2007-05-02	
			Elaborar y firmar acta de reunión	PISERSA	2007-05-05	
15	6.1	Provisión de recursos	Declarar en el manual de la calidad lo referente a este punto	AVANTIA, AC	2006-09-30	100%
16	6.2	Recursos humanos	Determinar los perfiles de puestos en el MOF	AC	EJECUTADO	100%
			Elaborar el procedimiento "Gestión de RRHH"	AVANTIA, AC, PS	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
			Adecuar los files del personal	PS	EJECUTADO	100%
			Brindar una charla de inducción al personal	AVANTIA, AC, PS	2007-05-07	
			Elaborar el programa de capacitación y entrenamiento	PS	EJECUTADO	100%
17	6.3	Infraestructura	Declarar en el MC lo referente a la infraestructura	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Elaborar el Procedimiento "Mantenimiento de Equipos"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	2007-03-29	
18	6.4	Ambiente de trabajo	Declarar en el MC lo referente al ambiente de trabajo	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
19	7.1	Planificación de la realización del servicio	Elaborar el procedimiento "Gestión comercial"	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
			Elaborar el manual de instrucciones	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar la Guía Instructiva	AC, GG	2007-04-31	70%
20	7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio	Elaborar el procedimiento "Gestión comercial"	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
21	7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio	Elaborar el procedimiento "Gestión comercial"	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%

Nº	Cláusula	Tema	Actividades	Responsable	Plazo	% Avance
22	7.2.3	Comunicación con el cliente	Elaborar el procedimiento "Quejas y satisfacción del cliente"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
23	7.3	Diseño y desarrollo	NO APLICABLE			
24	7.4.1	Proceso de compras	Elaborar el procedimiento "Gestión logística"	CL	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
25	7.4.2	Información de las compras	Elaborar el procedimiento "Gestión logística"	CL	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
26	7.4.3	Verificación de los productos comprados	Elaborar el procedimiento "Gestión logística"	CL	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
27	7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	Elaborar el procedimiento "Gestión de Operaciones"	SGO, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
			Elaborar el manual de instrucciones	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar la Guía Instructiva	AC, GG	2007-04-31	80%
			Elaborar el procedimiento "Control de operarios"	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
28	7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	NO APLICABLE			
29	7.5.3	Identificación y trazabilidad	Determinar los mecanismos para identificar el servicio	AVANTIA, AC, SGO	2007-04-02	70%
30	7.5.4	Propiedad del cliente	Elaborar el manual de instrucciones	AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar la Guía Instructiva	AC, GG	2007-04-31	80%
31	7.5.5	Preservación del servicio	Declarar en el manual de la calidad lo referente a este punto	AVANTIA, AC	2006-09-30	100%
32	7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	NO APLICABLE			
33	8.1	Generalidades	NO APLICABLE			
34	8.2.1	Satisfacción del cliente	Elaborar el procedimiento "Quejas y satisfacción del cliente"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%

N°	Cláusula	Tema	Actividades	Responsable	Plazo	% Avance
35	8.2.2	Auditoría interna	Dictar el curso "Auditorías de sistemas de gestión"	AVANTIA	EJECUTADO	100%
			Elaborar el procedimiento "Auditorías internas"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
			Designación del equipo auditor	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Elaboración del programa de auditoría	AC	EJECUTADO	100%
			Elaboración y distribución de los planes de auditoría	AC	2007-06-02	
			Ejecución de la auditoría in situ	EQUIPO AUDITOR	2007-06-16	
			Elaboración de los informes de auditoría	EQUIPO AUDITOR	2007-06-20	
			Generación de las Solicitudes de Acción Correctiva	AC	2007-06-20	
			Verificación de la implementación de las acciones correctivas	AC	2007-06-28	
36	8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	Determinar los mecanismos de seguimiento del proceso	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
37	8.2.4	Seguimiento y medición del servicio	Determinar los mecanismos de seguimiento del servicio	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
38	8.3	Control del servicio no conforme	Elaborar el procedimiento "Control del servicio no conforme"	AVANTIA, AC	2007-04-27	
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	2007-05-15	
39	8.4	Análisis de datos	Identificar los mecanismos para el análisis de datos	AVANTIA, AC	2007-03-02	50%
40	8.5.1	Mejora continua	Declarar en el manual de la calidad lo referente a este punto	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
41	8.5.2	Acción correctiva	Elaborar el procedimiento "Acciones preventivas y correctivas"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%
42	8.5.3	Acción preventiva	Elaborar el procedimiento "Acciones preventivas y correctivas"	AVANTIA, AC	EJECUTADO	100%
			Revisar y aprobar el procedimiento anterior	GG	EJECUTADO	100%

4.4 DESARROLLO E IMPLEMENTACION DEL SGC

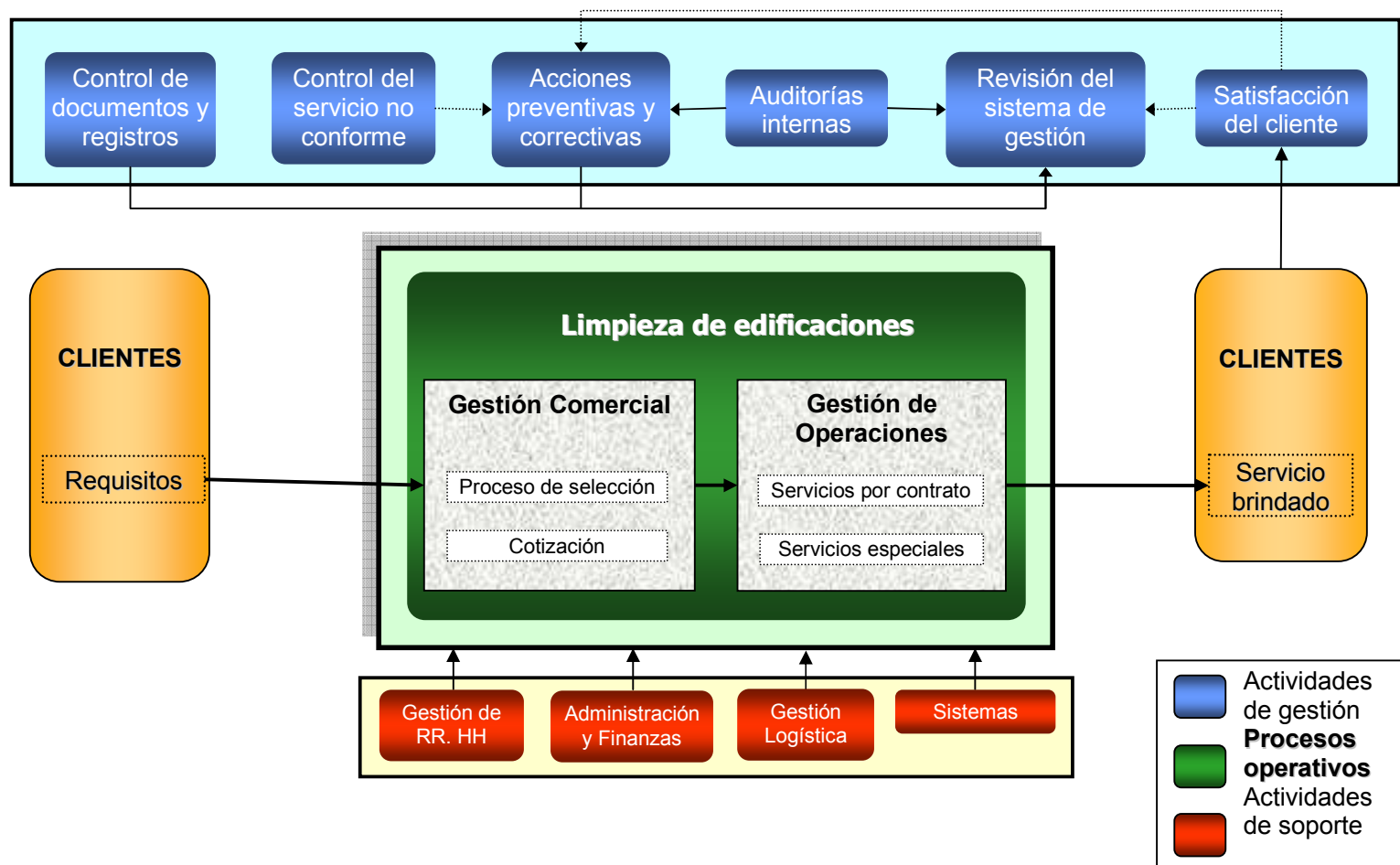
En los resultados del diagnóstico hemos podido observar el contraste de las actividades que realiza PISERSA respecto al cumplimiento con las cláusulas de la Norma ISO 9001:2000. A continuación mostraremos los puntos más importantes del desarrollo de las actividades que se realizaron para lograr la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de PISERSA:

4.4.1 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD (Capítulo 4 de la Norma)

4.4.1.1 REQUISITOS GENERALES

- Se identificaron los procesos que definen el sistema de gestión de la calidad de PISERSA y la interacción de los mismos.
- A continuación se presenta el gráfico de secuencia e interacción de los procesos:

SECUENCIA E INTERACCIÓN DE PROCESOS



- Para asegurar la asignación de los recursos y la implementación de métodos y controles que aseguren la eficacia de los procesos, se elaboraron procedimientos documentados propios de la organización además de los 6 que son obligatorios en la Norma.
- A continuación se presenta el Listado Maestro de Documentos donde aparecen los nombres de todos los documentos del SGC que se desarrollaron durante la implementación, los procedimientos son los que figuran con código de la familia P-0X.

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS

Código	Título del documento	Versión		Distribución		
		Nº	Fecha	E	I	Área / Cargo
-----	Manual de la Calidad			X	X	
-----	Manual de Organización y Funciones			X	X	
CAP. 28	Técnico de Operaciones			X	X	
CAP. 29	Administrador de Servicios			X	X	
CAP. 31	Supervisor de Servicios			X	X	
CAP. 32	Jefe de Grupo			X	X	
CAP. 31	Operario de Limpieza			X	X	
P-01	Control de documentos y registros			X	X	
I-01.01	Generación de copias de seguridad			X	X	
F-01.01	Listado Maestro de Documentos			X		
F-01.02	Solicitud de Modificación de Documentos			X	X	
F-01.03	Listado de Control de Registros			X		
P-02	Auditorías Internas			X	X	
F-02.01	Programa Anual de Auditoría Interna			X		
F-02.02	Plan de Auditoría			X		
F-02.03	Lista de Verificación			X		
F-02.04	Informe de Auditoría			X		
P-03	Acciones Preventivas y Correctivas			X	X	

F-03.01	Solicitud de Acción Preventiva			X	X	
F-03.02	Solicitud de Acción Correctiva			X	X	
F-03.03	Acta de Verificación			X		
P-04	Quejas y Satisfacción del Cliente			X	X	
F-04.01	Registro de Quejas			X	X	
F-04.02	Encuesta de Satisfacción del Cliente			X	X	
P-05	Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad			X	X	
P-05.01	Acta de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad			X		
P-05.02	Despliegue de los Objetivos de la Calidad			X		
P-05.03	Seguimiento de la Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad			X		
P-05.04	Revisión de Manuales			X		
P-06	Gestión de Recursos Humanos			X	X	
I-06.01	Inducción, Capacitación y Entrenamiento de Operarios			X	X	
F-06.01	Perfil del Puesto			X	X	
F-06.02	Lista de Asistencia			X	X	
P-07	Gestión Comercial			X	X	
F-07.01	Ficha Técnica para el Servicio de Limpieza			X	X	
F-07.02	Cronograma de Servicios Complementarios			X	X	
F-07.03	Ficha Técnica del Lavado de Tapices y/o Alfombras			X	X	
F-07.04	Ficha Técnica de Desinsectación, Desinfección y Desratización			X	X	
F-07.05	Ficha Técnica de Servicio de Limpieza y Desinfección de Reservorios			X	X	
F-07.06	Ficha Técnica de Limpieza en Altura			X	X	
F-07.07	Ficha Técnica de Barrido Mecanizado			X	X	
F-07.08	Ficha Técnica de Hidrolavado			X	X	
F-07.09	Cuadro de Servicios Solicitados y Ejecutados			X	X	
P-08	Gestión de Operaciones			X	X	
-----	Guía instructiva para el Operario de Limpieza			X	X	
I-08.01	Lavado de Alfombras			X	X	
I-08.02	Limpieza en Altura			X	X	
I-08.03	Desinsectación			X	X	
I-08.04	Desinfección			X	X	
I-08.05	Desratización			X	X	
I-08.06	Hidrolavado			X	X	
I-08.07	Limpieza y Desinfección de Reservorios de Agua			X	X	

F-08.01	Acta de Instalación			X	X	
F-08.02	Acta de Conformidad			X	X	
F-08.03/A	Registro de Asistencia			X	X	
F-08.03/B	Registro de Asistencia			X	X	
F-08.04	Rendición de Gastos por Movilidad			X	X	
F-08.05	Rutina de Trabajo			X	X	
F-08.06	Hoja de Inspección			X	X	
F-08.07	Solicitud de Sanción			X	X	
F-08.08	Evaluación del Servicio			X	X	
F-08.09	Asignación de Uniformes			X	X	
F-08.10	Ingreso y/o Modificación del Personal			X	X	
F-08.11	Informe de Cese del Trabajador			X	X	
F-08.12	Consolidado de Servicios Complementarios			X	X	
F-08.13	OSI- Orden Interna de Trabajo			X	X	
F-08.14	Orden de Suministro			X	X	
F-08.15	Solicitud de Transporte			X	X	
F-08.16	Egreso de Caja			X	X	
F-08.17	Informe de Actividades			X	X	
F-08.18	Ficha Técnica			X	X	
F-08.19	Certificado			X	X	
F-08.20	Programa Anual de Servicios Complementarios			X	X	
F-08.21	Análisis Seguro de Trabajo			X	X	
P-09	Control de Operarios			X	X	
F-09.01	Registro de Horas Extras o Servicios Especiales			X	X	
F-09.02	Registro de Incidencias del Día			X	X	
P-10	Gestión Logística			X	X	
F-10.01	Asignación de Indumentaria			X	X	
F-10.02	Cronograma de Reparto de Materiales, equipos, Implementos e Indumentaria			X	X	
P-11	Control del Servicio No conforme			X	X	
F-11.01	Registro de Servicios No Conformes			X		
P-12	Mantenimiento de Maquinaria			X	X	

E: Versión **Electrónica** ubicada en red informática para el personal que tiene acceso a una PC
I: Versión **Impresa** distribuida al personal como copias controladas al área o cargo indicado.

- Se dictaron los cursos correspondientes a la "Interpretación de la Norma ISO 9001" y el curso de "Documentación de un SGC" (Anexo 2), a los cuales asistieron personal del área operativa y administrativa que estaban directamente vinculados con el SGC, como los supervisores y administradores de contrato. En ambos casos asistieron más del 80% de los convocados; se elaboraron listas de asistencia que serían los primeros registros de capacitaciones del SGC.

4.4.1.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION

- Se elaboró el Manual de la Calidad de PISERSA que consta de 09 capítulos, los 08 primeros correlacionados con los requisitos de la Norma ISO 9001: 2000, y el 09 donde se listan los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de la Calidad de PISERSA. En este documento se estableció el objeto y campo de aplicación (Alcance) del SGC, así como las pautas para la elaboración, aprobación, revisión y modificación del manual, como por ejemplo se estableció la revisión de manera integral del Manual de la Calidad por lo menos una vez al año.
- Se elaboraron los procedimientos obligatorios por la Norma ISO 9001: 2000, Control de Documentos, Control de Registros, Auditorías Internas, Control del Producto No Conforme, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas; también se elaboraron los documentos: procedimientos, instrucciones, formatos, etc. Que aseguren la eficaz planificación, operación y control de sus procesos (Ver Listado Maestro de Documentos) y se empezaron a generar los registros que la organización requería.
- Se estableció un procedimiento documentado para el control de documentos y registros: P-01 "Control de Documentos y Registros", donde se definen los controles necesarios para aprobar, revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario, asegurar que se identifican los cambios y el estado de revisión

actual de los mismos, asegurar que las versiones vigentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, permanezcan legibles y sean fácilmente identificables, asegurar que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución, y la prevención del uso no intencionado de documentos obsoletos los cuales deben mantenerse identificados. En el Listado Maestro de Documentos, se pueden observar las instrucciones y formatos que están relacionados con este procedimiento.

- En este procedimiento también se dan los lineamientos necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.

4.4.2 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION (Capítulo 5 de la Norma)

4.4.2.1 COMPROMISO DE LA DIRECCION

- La Gerencia General de PISERSA mantiene un compromiso con el desarrollo e implementación del SGC descrito en el Manual de la Calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.

4.4.2.2 ENFOQUE AL CLIENTE

- La Gerencia General de PISERSA se asegura de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente. Para ello se elaboró el procedimiento P-04 "Quejas y Satisfacción del Cliente", en el cual se especifica la ruta para dar respuesta a una queja en PISERSA (Anexo 3) y la medición de la satisfacción del cliente a través de encuestas.

4.4.2.3 POLITICA DE LA CALIDAD

- La Gerencia General determinó la política de la Calidad de la empresa, asegurándose que sea adecuada para el propósito de la organización e incluya el compromiso de cumplir con los requisitos y la mejora continua del SGC:

- La Política de la Calidad de PISERSA es:

“En PISERSA brindamos servicios de limpieza integral orientados a alcanzar y mantener clientes satisfechos; para este fin, el personal, los procesos y los recursos que intervienen están a la altura de la exigencia, cumplimos con la Norma ISO 9001 y la mejora continua es una constante en nuestras operaciones.”

La Política de la Calidad fue comunicada y entendida en PISERSA mediante su publicación en las diferentes áreas y su explicación en reuniones de trabajo.

4.4.2.4 PLANIFICACION

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

- Se establecieron los Objetivos de la Calidad de forma tal que sean medibles y coherentes con la Política de la Calidad:

- ✓ Conseguir una Calificación promedio de “15” en la evaluación de las encuestas de satisfacción del cliente.
- ✓ Incrementar el monto facturado de los servicios en el sector privado respecto al año anterior.
- ✓ Lograr cubrir como mínimo el 85% de ausencias de los operarios.
- ✓ Lograr una calificación promedio de 4 en las evaluaciones del servicio.

Estos objetivos fueron desplegados con ayuda del formato F.05.02 “Cuadro de Despliegue de los Objetivos de la Calidad” (Anexo 4), es decir se fijaron metas, indicadores, estrategias, actividades, responsables y fechas para su cumplimiento, a su vez se estableció un cuadro de seguimiento para el análisis respectivo.

4.4.2.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

- Se elaboró el Manual de Organización y Funciones de PISERSA (Anexo 1) donde se establecieron las responsabilidades y autoridades en la empresa.
- Se nombró al Analista de la Calidad como Representante de la Dirección quien con independencia de otras responsabilidades tiene la responsabilidad y autoridad para asegurarse que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios del SGC, se promueve la toma de conciencia sobre los requisitos del cliente en toda la organización y se informa a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y las necesidades de mejora.
- La Gerencia General garantiza de forma constante que se establezcan procesos de comunicación apropiados dentro de PISERSA y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del SGC.

Los medios que permiten la comunicación del personal de PISERSA son: Sistemas de telefonía celular y radio, Red informática, y mail en las oficinas de la empresa, Notificaciones escritas entre las diferentes áreas, Murales y/o publicaciones, comunicación oral directa.

En las figuras 3 y 4 (Ver "Anexos") se muestran algunas de las ventanas de la página de intranet de PISERSA donde se encuentra publicado el SGC de la empresa, esta página se creó con la finalidad que el personal que cuente con una PC en la oficina central tenga acceso a la documentación actualizada de forma rápida y confiable.

El personal puede imprimir desde el intranet "copias no controladas" de la documentación del SGC con el fin de entregarlas a clientes, otras entidades o como material para la inducción del nuevo personal. Estas copias no se revisan, modifican, actualizan ni se reemplazan por las nuevas ediciones como si es el caso de las "copias controladas" que se entregan a todos los interesados según la distribución del Listado Maestro de Documentos.

4.4.2.6 REVISION POR LA DIRECCION

- La Gerencia General estableció la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad (Anexo 5) de PISERSA mínimo una vez al año, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión incluye la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Los lineamientos para llevar a cabo esta revisión se especificaron en el procedimiento P05- "Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad"

4.4.3 GESTION DE LOS RECURSOS (Capítulo 6 de la Norma)

4.4.3.1 PROVISION DE RECURSOS

- PISERSA determinó que el Gerente General en coordinación con las Sub-Gerencias, elaboren el presupuesto anual que defina los recursos económicos necesarios a destinarse durante el año, en referencia a las propuestas planteadas por los jefes de área y los resultados de la evaluación de satisfacción del cliente. Además el Gerente General es quien evalúa y aprueba los requerimientos de las diferentes áreas en cuanto a: recursos humanos e informáticos, provisión de materiales, equipos e indumentaria, mejora de las instalaciones y ambientes, formación del personal, proyectos de mejora en la satisfacción del cliente, entre otros.

4.4.3.2 RECURSOS HUMANOS

- En el Manual de Organización y Funciones, PISERSA determinó la competencia necesaria para cada puesto en la empresa (Anexo 1).
- Se elaboró el Plan Anual de Formación (Anexo 06), teniendo en cuenta la experiencia, conocimientos y habilidades del personal, con el fin de satisfacer las necesidades en cuanto a este tema se refiere.

- Se dispuso mantener un file de personal para cada uno de los miembros con los registros apropiados de educación, formación, experiencia y habilidades.
- Los aspectos relacionados a la selección, contratación, inducción, competencia y formación del personal, se establecieron en el procedimiento P-06 "Gestión de Recursos Humanos" y en la instrucción I-06.01 "Inducción, Capacitación y Entrenamiento".

PISERSA encarga estas actividades a Personal Solution, empresa que pertenece al mismo grupo empresarial pero que funciona de forma independiente, por esta razón la mayoría de formatos son propios de Personal Solution pero se le exige el fiel cumplimiento del procedimiento en mención (P-06) con las respectivas verificaciones en cada auditoría interna y según se vea conveniente.

4.4.3.3 INFRAESTRUCTURA

- PISERSA determinó la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. Su infraestructura incluye edificaciones, oficinas, maquinarias, servicios asociados y servicios de apoyo como el transporte y las comunicaciones.
- Se elaboró el procedimiento P-12 "Mantenimiento de Maquinaria" donde se establecen los lineamientos para la ejecución del mantenimiento tanto preventivo como correctivo de la maquinaria utilizada para los servicios que brinda PISERSA incluyendo las unidades de transporte.

PISERSA encarga estas actividades a Propiser, empresa que pertenece al mismo grupo empresarial pero que funciona de forma independiente, por esta razón los formatos son propios de Propiser, pero se le exige el fiel cumplimiento del procedimiento en mención (P-12) con las respectivas verificaciones en cada auditoría interna y según se vea conveniente.

4.4.3.4 AMBIENTE DE TRABAJO

- PISERSA cuenta con el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. Las oficinas cuentan con las instalaciones, materiales y equipos requeridos para que el personal pueda ejecutar adecuadamente sus funciones. Las oficinas y zonas de tránsito disponen de extintores contra incendios y señalizaciones de salida en caso de evacuación.
- PISERSA realiza las gestiones con sus clientes para que los espacios que le destinen cuenten con las condiciones mínimas necesarias para prestar el servicio, tales como almacenes y vestuarios, entre otros.

4.4.4 REALIZACION DEL PRODUCTO (Capítulo 7 de la Norma)

4.4.4.1 PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO

- Para planificar los procesos necesarios para la realización del servicio, basándose en la secuencia e interacción de procesos, PISERSA elaboró el procedimiento P-07 "Gestión Comercial" junto con los formatos para el levantamiento de la información en los locales del cliente; en este procedimiento se tienen en cuenta los requisitos para la realización del servicio, los procesos y documentos involucrados, los recursos necesarios, y las actividades posteriores como verificaciones, seguimiento, inspecciones entre otros; en este proceso se obtienen como entregables la propuesta técnica (Plan de la Calidad) y la económica que se entregará al cliente.

4.4.4.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

- PISERSA tiene en cuenta para la elaboración de su propuesta técnico-económica, los requisitos del servicio especificados por el cliente a través del análisis de las bases del concurso y/o los documentos donde se detallan los

requerimientos del cliente para la ejecución del servicio, también tiene en cuenta los requisitos que el cliente no establece pero que PISERSA ve necesarios para la correcta ejecución del servicio como servicios adicionales, seguimientos, etc.

- Para la comunicación con el cliente PISERSA además de establecer los canales para este fin en la etapa de propuestas y cotizaciones en el procedimiento P-07 "Gestión Comercial" estableció la retroalimentación durante la ejecución del servicio a través del procedimiento P-04 "Quejas y Satisfacción del Cliente".

4.4.4.3 COMPRAS

- PISERSA para asegurarse de la calidad de los productos adquiridos para los servicios que brinda a sus clientes, elaboró el procedimiento P-10 "Gestión Logística", donde establece los criterios para la selección, evaluación y re-evaluación de sus proveedores, así como los requisitos para la aprobación del producto, procesos, etc. y la verificación de productos comprados.

PISERSA encarga estas actividades a Continental Logistic's, empresa que pertenece al mismo grupo empresarial pero que funciona de forma independiente, por esta razón la mayoría de formatos son propios de Continental, pero se le exige el fiel cumplimiento del procedimiento en mención (P-10) con las respectivas verificaciones en cada auditoría interna y según se vea conveniente.

4.4.4.4 PRESTACION DEL SERVICIO

- PISERSA para llevar a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas, estableció los documentos necesarios tales como manuales, procedimientos, instrucciones, formatos, etc. en el Listado Maestro de Documentos. El procedimiento directamente relacionado con la prestación del servicio es el P-08 "Gestión de Operaciones", donde se describe todo el proceso

desde la aceptación de la propuesta por parte del cliente, seguido por la prestación del servicio (con ayuda de instrucciones), el seguimiento, la medición etc. hasta el fin del contrato.

Uno de los documentos mas representativos de la prestación del servicio es la "Guía Instructiva", que sirve de manual al operario, y permite el control y seguimiento al supervisor; en esta guía encontramos definiciones básicas y generales así como la descripción de los pasos a seguir para la ejecución del servicio de limpieza propiamente dicho (Anexo 07).

4.4.5 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA (Capítulo 8 de la Norma)

4.4.5.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

- Para que PISERSA pueda realizar el seguimiento de la percepción de sus clientes respecto al cumplimiento de sus requisitos, se estableció la evaluación de su satisfacción a través de la "Encuesta de Satisfacción del Cliente", las cuales se remiten a los clientes a mas tardar cada 4 meses, se elabora un informe con los resultados y se toman las medidas que se consideren convenientes destinando los recursos necesarios de ser el caso; estos pasos se encuentran detallados en el Procedimiento P-04 "Quejas y Satisfacción del Cliente". (Ver punto 4.4.5.4 EJEMPLO APLICATIVO)
- Se elaboró el procedimiento P-02 "Auditorías Internas" para determinar si el SGC es conforme, se ha implementado y se mantiene de manera eficaz; en este procedimiento se definen las responsabilidades y requisitos tanto para la planificación y la realización de las auditorías, así como para informar los resultados y para mantener de los registros . La planificación de las auditorías internas se realiza a través del "Programa Anual de Auditoría Interna" (Anexo 08).

- PISERSA realiza el seguimiento del proceso de limpieza a fin de verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto se realiza en la preparación de la propuesta técnica o cotización, prestación del servicio, compras y reclutamiento del personal tal como lo describe en los procedimientos P-07 "Gestión Comercial", P-08 "Gestión de Operaciones", P-10 "Gestión Logística" y P-06 "Gestión de Recursos Humanos"; También realiza el seguimiento de los procesos del SGC, a través de las auditorías internas descritas en el punto anterior.
- PISERSA hace el seguimiento del servicio mediante visitas a los locales de sus clientes realizadas por los Supervisores y Administradores de Servicios, con el fin de verificar que las operaciones de limpieza se hayan ejecutado de acuerdo a lo planificado.

Se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación en las "Evaluaciones del Servicio" las cuales son aprobadas por el cliente. (Anexo 09).

4.4.5.2 CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

- PISERSA se asegura que el servicio no conforme con los requisitos es identificado y controlado para prevenir su entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme, se definen en el procedimiento P-11 "Servicio No Conforme". Se mantienen los registros de la naturaleza de las no conformidades y de las acciones tomadas posteriormente, mediante el "Registro de Servicios No Conformes" (Anexo 10).

4.4.5.3 ANALISIS DE DATOS

- PISERSA determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar donde puede realizarse la mejora continua del SGC.

El análisis de datos proporciona información e indicadores por ejemplo sobre:

- ✓ *La Satisfacción del Cliente*, determinado en su procedimiento P-04 "quejas y Satisfacción del Cliente".

Método: Encuesta de Satisfacción del Cliente.

Responsable: Analista de la Calidad

Frecuencia: Cada 4 meses

$$\frac{\sum_{i=1}^n u_i}{n}$$

Indicador: n

Donde: " u_i ": Puntaje obtenido en la cada encuesta procesada durante el periodo.

" n ": Número de encuestas procesadas durante el periodo.

Meta: Mínimo 15

Técnica Estadística: Gráfico de barras y gráfica circular.

Registro: Encuestas realizadas, Informe de Satisfacción del Cliente

- ✓ *La Conformidad con los requisitos del servicio*, determinado en el procedimiento P-08 "Gestión de Operaciones".

Método: Evaluaciones del Servicio

Responsable: Administrador del Servicio

Frecuencia: Mensual

$$\frac{\sum_{i=1}^n u_i}{n}$$

Indicador: n

Donde: u_i : Calificación obtenida en cada conformidad del servicio durante el periodo.

n : Número de conformidades de servicio durante el periodo.

Meta: Mínimo 4

Técnica Estadística: Gráfico de barras y gráfica circular.

Registro: evaluaciones realizadas, informes.

4.4.5.4 EJEMPLO APLICATIVO

A continuación se muestra el desarrollo del seguimiento de la medición de la satisfacción de los clientes de PISERSA, desde el planteamiento del objetivo hasta la presentación de los resultados y las acciones recomendadas:

CUADRO DE DESPLIEGUE DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD 2006- 2007

Nº	OBJETIVO	META	INDICADOR	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA PROP	FECHA REAL
01	Conseguir una calificación promedio mínima de “15” en la evaluación de las encuestas de satisfacción del cliente	Min. 15	$\frac{\sum_{i=1}^n u_i}{n}$ Donde: u_i :Puntaje obtenido en la cada encuesta procesada durante el periodo. n :Número de encuestas procesadas durante el periodo.	Mejorar los aspectos deficientes referentes al servicio.	Identificar y evaluar los puntos deficientes del servicio que ha considerado el cliente	ANALISTA DE LA CALIDAD	Permanente	
					Disponer los recursos necesarios para la mejora.	GERENTE GENERAL	Permanente	
				Evaluar la factibilidad de poner en práctica las recomendaciones proporcionadas por los clientes	Identificar las sugerencias proporcionadas por los clientes	ANALISTA DE LA CALIDAD	Permanente	
					Determinar aquellas sugerencias factibles de realizar	GERENTE GENERAL	Permanente	
					Disponer los recursos necesarios para la implementación	GERENTE GENERAL	Permanente	

La línea base de “15” se consiguió realizando una evaluación de satisfacción inicial con los principales clientes.

Luego de trazado el objetivo se realizaron las evaluaciones correspondientes según indica el procedimiento P04- "Quejas y Satisfacción del Cliente" con ayuda del siguiente formato:

ENCUESTA DEL SERVICIO - PISERSA

Estimado cliente, con el fin de brindarle un mejor servicio le agradeceremos responder el siguiente cuestionario marcando con un aspa (X) la alternativa que más se aproxime a su percepción para cada una de las siguientes preguntas:

RESPECTO AL SERVICIO

1. Considera usted que el horario actual de limpieza es:

a. Adecuado	<input type="checkbox"/>	c. Debe ampliarse el turno	<input type="checkbox"/>
b. Debe cambiarse de horario	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

2. La frecuencia del servicio de limpieza es:

a. Adecuada a las necesidades	<input type="checkbox"/>	b. Insuficiente	<input type="checkbox"/>
-------------------------------	--------------------------	-----------------	--------------------------

3. Que opina sobre el método actual de limpieza? :



a. Adecuado	<input type="checkbox"/>	b. Inadecuado	<input type="checkbox"/>
-------------	--------------------------	---------------	--------------------------

4. Como considera la calidad de los materiales utilizados en la prestación del servicio? :

a. Adecuada	<input type="checkbox"/>	b. Inadecuada	<input type="checkbox"/>
-------------	--------------------------	---------------	--------------------------

RESPECTO AL PERSONAL

5. La presentación del personal de limpieza es:

a. Buena	<input type="checkbox"/>	c. Inadecuada	<input type="checkbox"/>
b. Regular	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

6. En cuanto a la competencia (capacitación y entrenamiento) del personal de limpieza, según su opinión:

a. Es competente	<input type="checkbox"/>	c. No es competente	<input type="checkbox"/>
b. Debe mejorar en algunos aspectos	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

Si su respuesta fue la alternativa b, podría decirnos cuales? :

.....

.....

7. En relación al trato, cortesía, colaboración y atención del personal de limpieza, cree usted que es:

a. Muy Bueno	<input type="checkbox"/>	c. Regular	<input type="checkbox"/>
b. Bueno	<input type="checkbox"/>	d. Malo	<input type="checkbox"/>

8. Considera que el trabajo de Supervisión del Servicio es:

a. Adecuado y frecuente	<input type="checkbox"/>	c. Frecuente pero no adecuado	<input type="checkbox"/>
b. Adecuado pero no frecuente	<input type="checkbox"/>	d. Inadecuado y poco frecuente	<input type="checkbox"/>

RESPECTO A LA COMUNICACION

9. Para coordinar aspectos del servicio, usted recurre a (puede marcar más de una opción):

a. Supervisor	<input type="checkbox"/>	c. Sub Gerente de Operaciones	<input type="checkbox"/>
b. Administrador	<input type="checkbox"/>	d. Otros	<input type="checkbox"/>

10. Cuando presenta una queja, PISER SA:

a. La soluciona oportunamente	<input type="checkbox"/>	c. No le da solución	<input type="checkbox"/>
b. La soluciona pero se demora	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

OPINIONES Y COMENTARIOS

11. Si de las preguntas realizadas hasta el momento (N° 1- 11) ha tenido alguna respuesta negativa, podría comentarnos sobre la que llama más su atención?

.....

.....

.....

.....

12. Podría darnos algunas sugerencias?

.....

.....

.....

.....

13. En términos generales, ¿cómo calificaría el servicio de PISER SA en una escala del 1 al 20 (donde 1 es la calificación más baja y 20 la más alta)?:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. ¿Recomendaría a otras personas los servicios que brinda PISER SA?:



a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

En caso negativo, ¿por qué?



Gracias por ayudarnos a servirte mejor

A continuación se presentan los resultados:

INFORME DE EVALUACIÓN DE LAS ENCUESTAS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Determinar el grado de satisfacción del cliente externo con respecto al servicio de limpieza de edificaciones brindado por **PISERSA** durante los meses de Septiembre a Diciembre del 2006 mediante la evaluación de las encuestas diseñadas para dicho propósito.

2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3. GENERALIDADES

- Se evaluaron un total de 88 encuestas proporcionadas por los administradores quienes indicaron a sus supervisores que entregaran dichas encuestas a los responsables de los locales de los clientes que visitan para que las completen.
- Se realizó una revisión preliminar de las mismas para determinar el número de encuestas válidas. Como consecuencia de ello, se determinó que todas las encuestas se encontraban aptas para ser consideradas en la evaluación.
- Se calificaron los siguientes aspectos:

Respecto al servicio de limpieza

1. Horario actual de limpieza
2. Frecuencia de limpieza
3. Método actual de limpieza
4. Calidad de los materiales utilizados

Respecto al personal

5. Presentación del personal
6. Competencia del personal
7. Trato, cortesía, colaboración y atención del personal
8. Supervisión del servicio

Respecto a la comunicación

9. Coordinaciones con PISERSA
10. Solución de quejas

Aspectos generales

11. Opiniones y comentarios
12. Calificación general
13. Recomendación de los servicios de PISERSA a otras personas

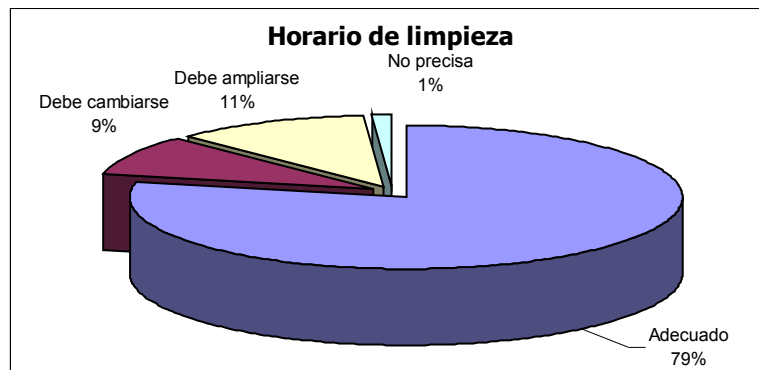
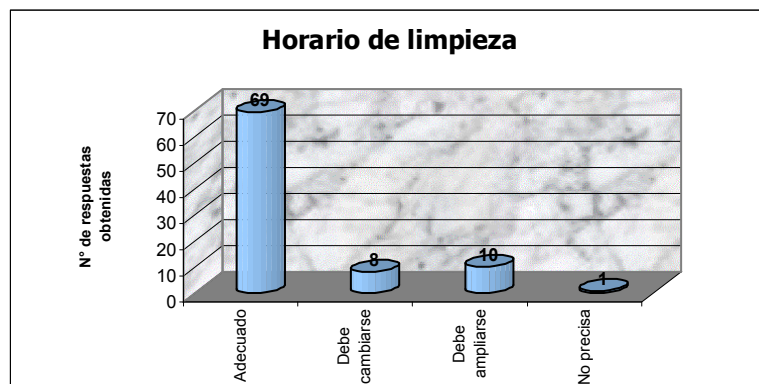
4. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos para cada aspecto evaluado:

1. Horario actual de limpieza

En la tabla y gráficos siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto al horario.

Calificativo	Total	Porcentaje
Adecuado	69	78.4
Debe cambiarse	8	9.1
Debe ampliarse	10	11.4
No precisa	1	1.1
Total	88	100

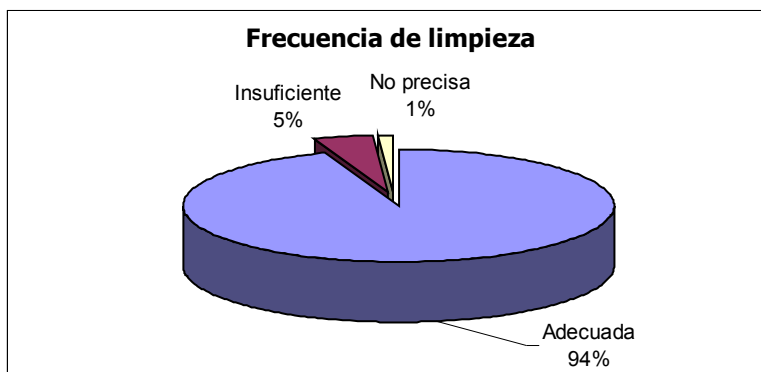
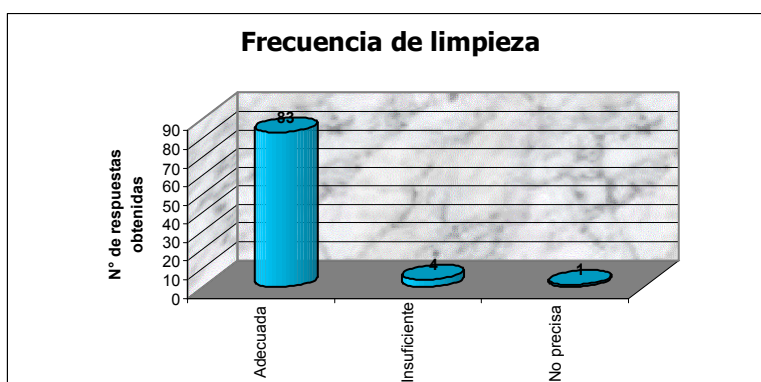


Como se puede apreciar, el 79% de los clientes encuestados opinan que el horario actual del servicio es el adecuado, mientras que un 8% y 10% opinan que debe cambiarse y/o ampliarse respectivamente. Si bien los horarios son coordinados con el cliente al inicio del contrato, debemos estar al tanto de las necesidades del servicio para en tal caso sugerirle soluciones.

2. Frecuencia de limpieza

En la tabla y gráficos siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a la frecuencia de limpieza.

Calificativo	Total	Porcentaje
Adecuada	83	94.3
Insuficiente	4	4.5
No precisa	1	1.1
Total	88	100

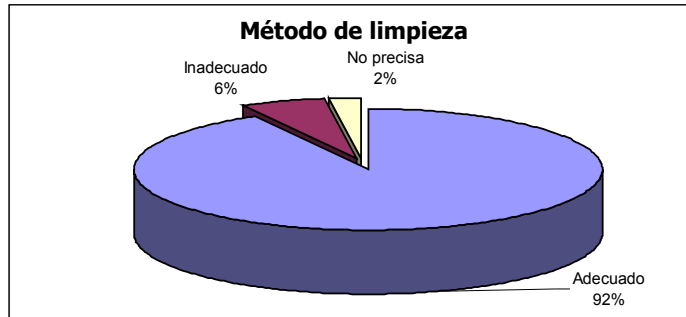
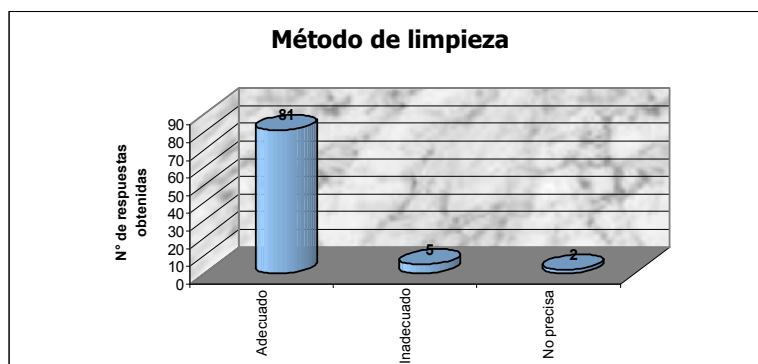


En el gráfico adjunto se observa que un 94% opina que la frecuencia de limpieza es adecuada y un 5% opina que es insuficiente, los comentarios recibidos en este sentido están relacionados sobre todo a la limpieza de baños públicos; el cliente considera que si bien se debe tener una rutina para guardar el orden, en el caso de los baños públicos la limpieza se debe realizar de acuerdo a la afluencia de personas.

3. Método actual de limpieza

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto al método actual de limpieza.

Calificativo	Total	Porcentaje
Adecuado	81	92.0
Inadecuado	5	5.7
No precisa	2	2.3
Total	88	100

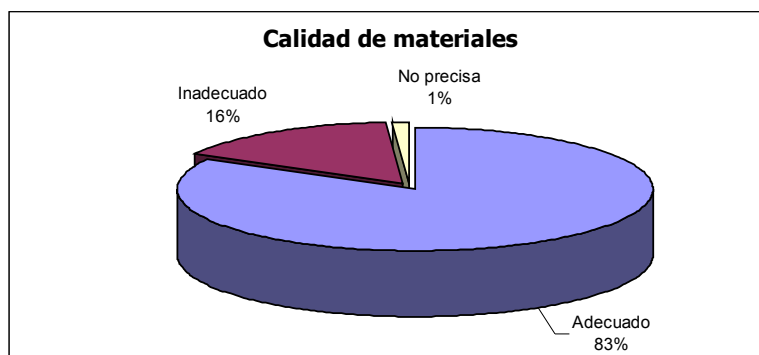
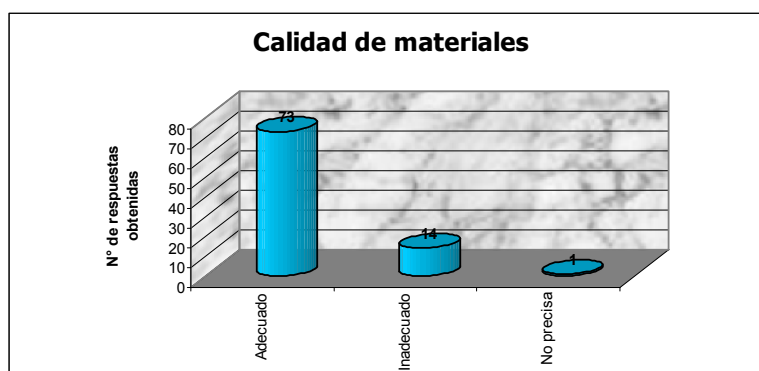


En el gráfico se observa que el 92% de los clientes encuestados, opinan que el método de limpieza que siguen los operarios es adecuado, mientras que el 6% dijo que es inadecuado; respecto a este punto, se debe trabajar para uniformizar las formas y procedimientos de trabajo, de allí surge la importancia de contar con un Manual para el Operario, el cual no sólo debe quedar en el papel sino que debe ser difundido y llegar a los usuarios, también es importante establecer las dosificaciones de uso para los materiales pues esto nos permitirá trabajar con más orden.

4. Calidad de los materiales utilizados

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a la calidad de los materiales utilizados.

Calificativo	Total	Porcentaje
Adecuado	73	83
Inadecuado	14	16
No precisa	1	1
Total	88	100

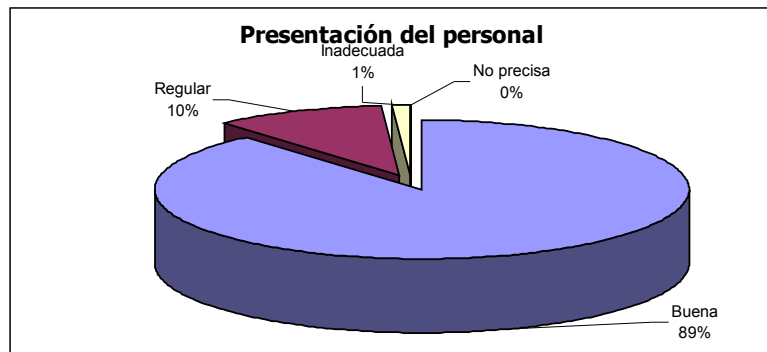
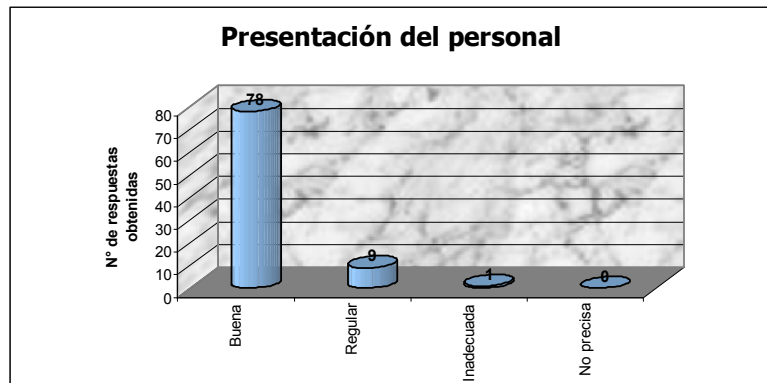


Como se puede apreciar, el 16% de los encuestados opinan que la calidad de los materiales no es la adecuada lo cual es preocupante. En este aspecto vamos a incidir ya que la calidad de los materiales es un punto muy importante para la buena ejecución del servicio y por ende para la satisfacción del cliente. Lo recomendable para esto es definir a los proveedores y trabajar con ellos de forma sostenida, pues si cambiamos de proveedor de materiales de forma continúa la calidad se ve afectada; también es importante seguir trabajando en la evaluación de los materiales antes de la compra y la verificación de los productos comprados cada cierto número de lotes.

5. Presentación del personal

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a la presentación del personal.

Calificativo	Total	Porcentaje
Buena	78	88.6
Regular	9	10.2
Inadecuada	1	1.1
No precisa	0	0.0
Total	88	100

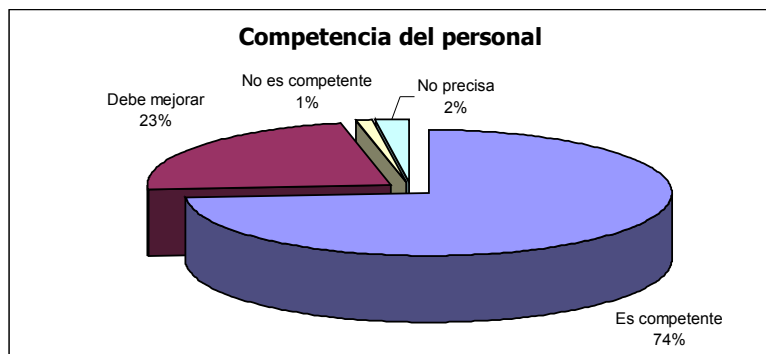
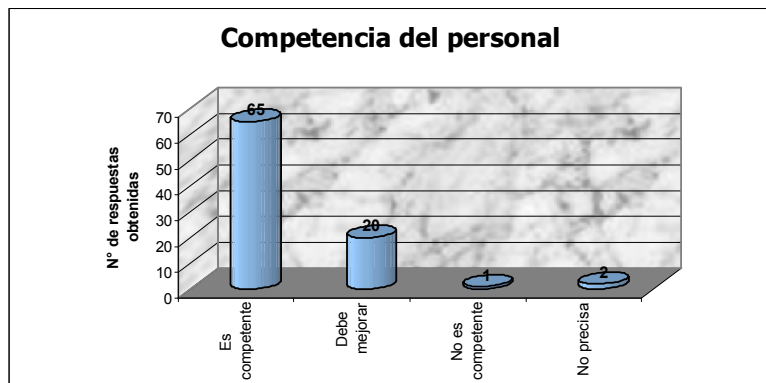


En los gráficos se observa que el 10% opina que la presentación del personal es Regular y el 1% considera que es Inadecuada. Los factores que influyen son el aseo personal y el estado del uniforme, por ejemplo algunos sugieren que los operarios deberían contar con 2 juegos de uniforme ya que uno lo consideran insuficiente, otros recomiendan que se les entreguen polos para que puedan cambiarse y no sea tan caro, también hay comentarios sobre la calidad de la tela (principalmente clientes privados).

6. Competencia del personal

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a la competencia del personal.

Calificativo	Total	Porcentaje
Es competente	65	73.9
Debe mejorar	20	22.7
No es competente	1	1.1
No precisa	2	2.3
Total	88	100



Como se puede apreciar, un 23% opina que la competencia del personal debe mejorar en algunos aspectos; se citan algunos comentarios de los clientes, respecto esos puntos en los cuales debemos trabajar:

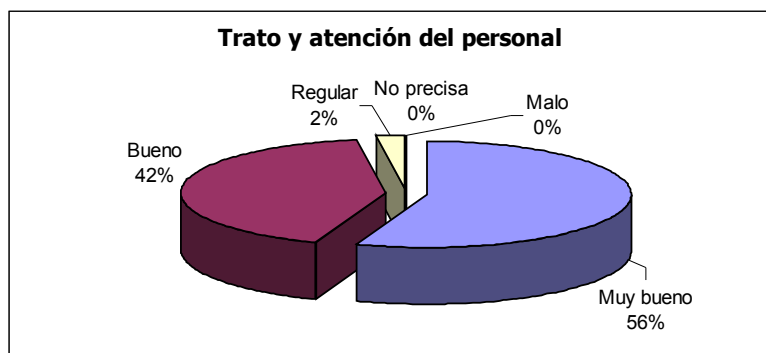
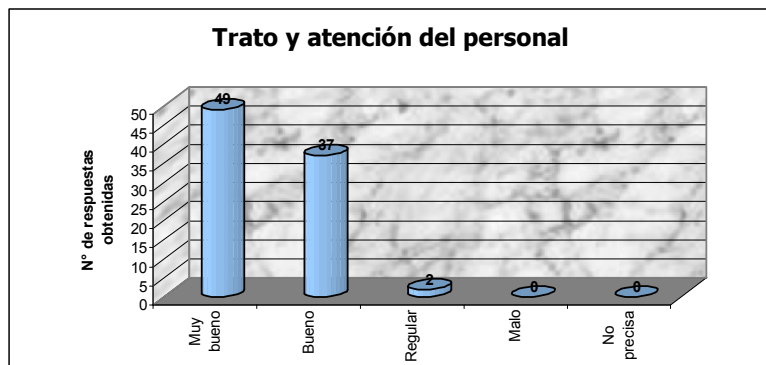
- "Tener mas iniciativa para mejorar la limpieza del local".
- "En cuanto a capacitación y entrenamiento debe la empresa preocuparse más por este rubro, periódicamente tienen que capacitar al personal para obtener mejores resultados en el servicio".
- "No reciben capacitación constante".
- "Tener más iniciativa en la atención al cliente".

- "Uniformizarlos".
- "Cuando son nuevos deberían venir más capacitados. Pueden mejorar su aseo personal".
- "Capacitación en limpieza, como limpiar determinado objeto, uso de herramientas".
- "Más capacitación, más responsabilidad y puntualidad".
- "No los capacitan en el manejo de los insumos químicos que utilizan".
- "Comunicación".
- "Debe ser personal especializado".
- "Deben hacer la limpieza utilizando mayor tiempo. (No 5 minutos)".

7. Trato, cortesía, colaboración y atención del personal

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto al trato, cortesía, colaboración y atención del personal.

Calificativo	Total	Porcentaje
Muy bueno	49	55.7
Bueno	37	42.0
Regular	2	2.3
Malo	0	0.0
No precisa	0	0.0
Total	88	100



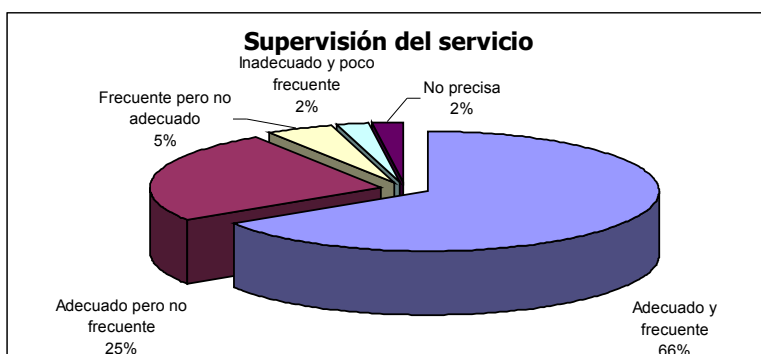
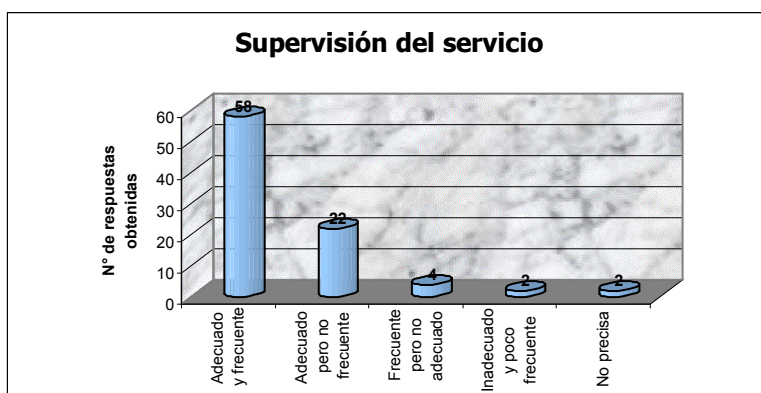
Como se puede observar, el 56% de los clientes encuestados opinan que el trato, cortesía, colaboración y atención del personal es muy buena, el 42% dijo que es buena y el 2% regular.

Si bien tenemos opiniones favorables en este punto, no debemos descuidarnos y en las capacitaciones siempre se deben incluir charlas acerca de la atención al cliente y el buen trato, además debemos trabajar en lograr que el personal de PISERSA sea desenvuelto , comunicativo y que se identifique con la empresa.

8. Supervisión del servicio

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a la supervisión del servicio.

Calificativo	Total	Porcentaje
Adecuado y frecuente	58	65.9
Adecuado pero no frecuente	22	25.0
Frecuente pero no adecuado	4	4.5
Inadecuado y poco frecuente	2	2.3
No precisa	2	2.3
Total	88	100



En el gráfico apreciamos que el 25% opina que la Supervisión es adecuada pero no frecuente comentario recibido principalmente por Inversiones La Cruz, LG, REP, Poder Judicial; un 5% opina que es frecuente pero no adecuado como es el caso de Pacífico Vida.

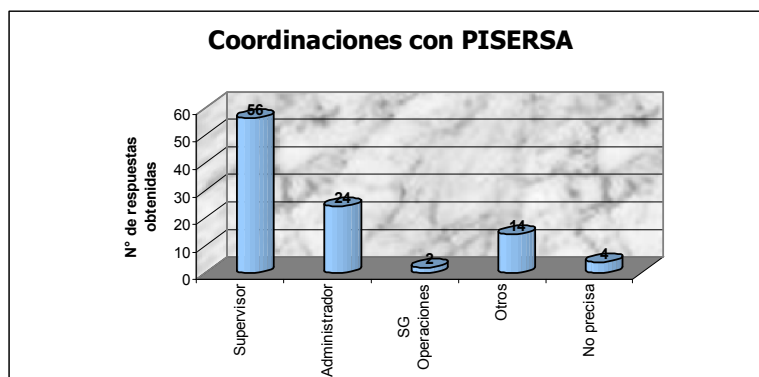
Si analizamos estos datos nos damos cuenta que, a excepción del Poder Judicial y REP, todos los demás contratos mencionados (privados) están a cargo de un solo Supervisor quien quizá no se abastezca para poder atenderlos de manera adecuada. Se sugiere hacer la consulta al respectivo Administrador ya que se puede necesitar un Supervisor adicional. El sector privado es más exigente y a la vez más atractivo, por lo tanto si PISERSA quiere crecer necesita dar un servicio más personalizado.

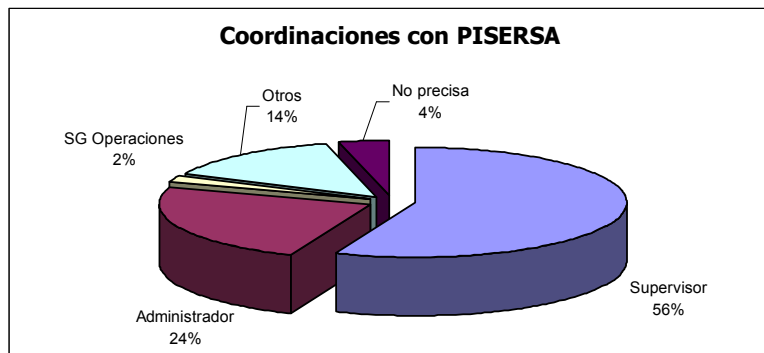
Dentro del Plan de Capacitación de este año se debería considerar un seminario para los Supervisores donde se les muestre técnicas de cómo supervisar, sería preferible que lo dicte un expositor externo (experto en el tema).

9. Coordinaciones con PISERSA

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a las coordinaciones que estos realizan con el personal de PISERSA.

Calificativo	Total	Porcentaje
Supervisor	56	63.6
Administrador	24	27.3
SG Operaciones	2	2.3
Otros	14	15.9
No precisa	4	4.5
Total	100	100



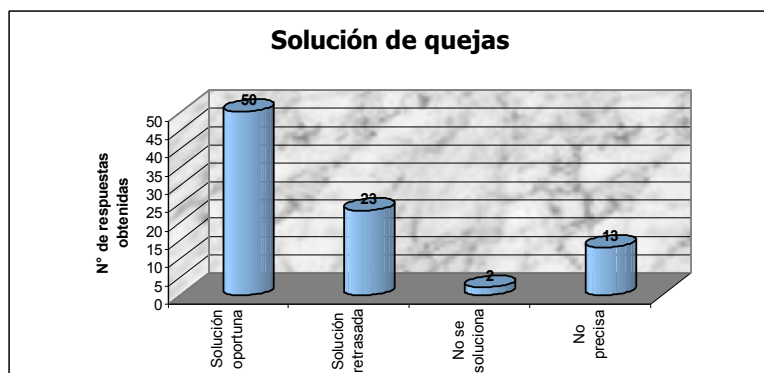


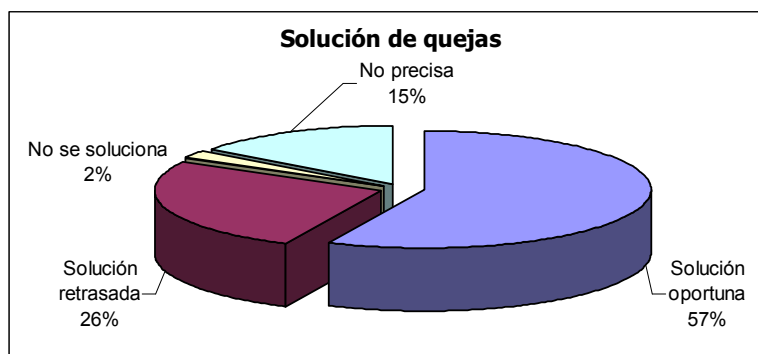
Para el presente caso, se permitió que el cliente marque más de una opción ya que en muchos casos realiza coordinaciones con más de una persona en PISERSA, como por ejemplo, con el supervisor y con el administrador. Si bien tenemos que un 56% coordina con el Supervisor y un 24% con el Administrador, que son los canales correctos, existe un 14% que marco otros en los cuales se podría identificar, por ejemplo, a la Sub Gerencia Comercial, por lo que es recomendable que si otra persona canaliza las necesidades del cliente, las derive al Administrador respectivo y no que tome nota y luego comunique al Administrador dichas necesidades pues de esta manera el cliente se acostumbrará a coordinar con la persona correcta.

10. Solución de quejas

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a la solución de quejas por parte de PISERSA.

Calificativo	Total	Porcentaje
Solución oportuna	50	56.8
Solución retrasada	23	26.1
No se soluciona	2	2.3
No precisa	13	14.8
Total	88	100



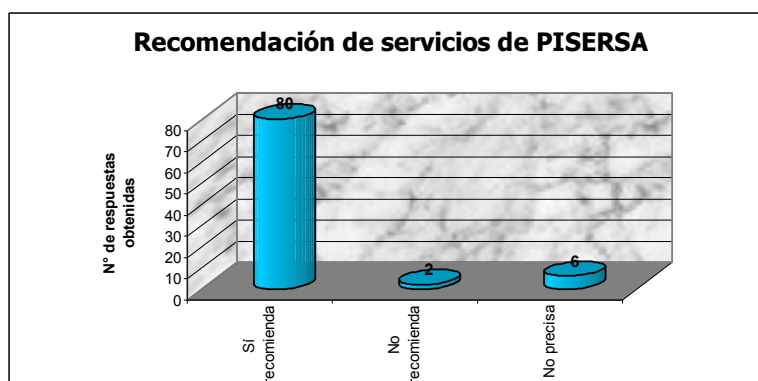


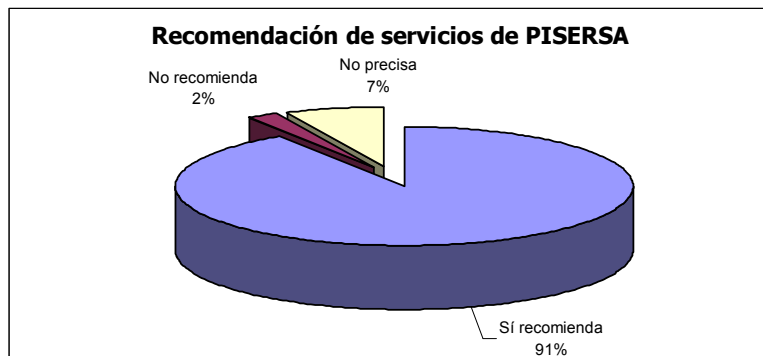
Como se puede apreciar, un 26% de los clientes encuestados opinaron que PISERSA no soluciona las quejas que presentan de forma oportuna, por lo que es necesario tomar medidas al respecto. Una de las soluciones es seguir nuestro procedimiento de Quejas y Satisfacción del Cliente, pues a través de éste se le realiza seguimiento a la queja presentada por lo cual se verificarían los plazos establecidos y la efectividad de las medidas tomadas, a la vez que nos permitirá sacar estadísticas de cuales son los problemas más frecuentes.

11. Recomendación de los servicios de PISERSA

En la tabla y gráfico siguientes se presentan las respuestas obtenidas así como la distribución porcentual de la percepción de nuestros clientes con respecto a si recomendarían a otras personas los servicios de PISERSA.

Calificativo	Total	Porcentaje
Sí recomienda	80	90.9
No recomienda	2	2.3
No precisa	6	6.8
Total	88	100





Como se observa en el gráfico a pesar de haber un buen porcentaje de clientes que nos recomendaría, un 7% no precisa y un 2% NO lo haría, lo que suma un 9% de clientes que no está satisfecho a tal punto de recomendarnos. En el siguiente punto se presentan las opiniones de los clientes y se pudo observar cuales son los principales aspectos que debemos mejorar en pro de la satisfacción del cliente.

12. Opiniones y recomendaciones

Si bien algunos de nuestros clientes han opinado favorablemente sobre los servicios que brinda PISERSA, otros han manifestado una serie de opiniones no tan favorables y algunas recomendaciones para mejorar el servicio, las cuales se transcriben a continuación:

Respecto a los materiales:

- *"El material que envían es insuficiente para las necesidades de la agencia".*
- *"Con respecto a la cera Blanca, demasiado aguada, debería tener más consistencia o cambiar de proveedor."*
- *"La cera roja que usan para la limpieza de los pisos tiene un olor muy fuerte, deberían procurar cambiarla".*
- *"Mejorar las pastillas de baño y los ambientadores".*
- *"Para obtener un mejor resultado y un servicio perfecto, se debe tener en cuenta los materiales que se acostumbran distribuir a los locales, las personas encargadas deben manejar esto con mucho cuidado porque ya no depende sólo de los operarios sino también de esto, y se obtendrá resultados favorables".*
- *"Sobre la solución al tema del papel toalla que no lo surten, solamente durante una semana, las restantes los surtidores están vacíos. Simplemente que la empresa cumpla con lo ofrecido".*
- *"La calidad de los materiales no es la adecuada, como el caso de la cera roja que no tiene brillo, mancha, parece ocre. A pesar que se ha informado, PISERSA no le da solución".*
- *"Mejorar materiales e insumos adecuados, coordinación y mayor compañerismo".*
- *"Estoy satisfecho con el servicio".*
- *"Mejorar la calidad de los productos"*

- *Las cantidades abastecidas de materiales no necesariamente son las adecuadas para la agencia. Mejorar los productos, como el detergente. Estar al tanto de las necesidades de las agencias. La agencia grande más productos y la chica menos productos".*
- *"Considerar las recomendaciones de los trabajadores sobre las necesidades de los implementos que utiliza".*
- *"Mejorar el nivel de materiales, que tenga un olor adecuado. Mejorar el olor de los líquidos a usarse".*
- *"Faltan materiales como cera amarilla y esponja verde, tenemos dos locales y en uno de ellos no se reparte papel higiénico".*

Respecto al apoyo que brinda PISERSA a sus trabajadores:

- *"Me ha tocado trabajar con buenos operarios pero he observado que como empresa uds. no les dan el apoyo necesario en el caso de permisos por enfermedad o emergencias".*
- *"El personal de limpieza destaca por su trabajo y amabilidad, sin embargo parece que faltara el respaldo de la organización en cuanto a comunicación. Mayor atención al personal que es liquidado que son la mayoría de las quejas".*
- *"Deben motivar al personal de PISERSA para que el trabajo sea más armonioso".*
- *Motivar al personal para que realicen un mejor trabajo".*

Respecto a la capacitación:

- *"Capacitarlos, para que tengan una mejor atención y calidad de servicio con el cliente".*
- *"Los trabajadores no reciben una adecuada capacitación al momento de ingresar. "Uniformizar a los chicos en cuanto a la atención y trato al cliente".*
- *"Mayor capacitación al personal en cuanto a responsabilidad y puntualidad sobre todo a los operarios que vienen de afuera"*
- *"La falta de capacitación y reconocimiento de Hojas de Seguridad (MSDS). Falta de entrega del equipo de comunicación al Supervisor. Se debe mejorar en los materiales.*

Respecto a la presentación del personal:

- *"No es el caso de mi agencia pero si he visto en otras oportunidades que el personal que envían no se encuentra bien uniformado y capacitado para desempeñar sus funciones. Deberían inculcar más la cortesía y amabilidad en su personal".*
- *"Los trabajadores no están correctamente uniformados y limpios. Deberían de darles más uniformes para que se cambien"*
- *"Que se proporcione al personal mejor calidad y cantidad de uniformes (mínimo dos mudas)".*
- *"El personal debe tener más uniformes".*

Otros:

- *"El Horario no debe interferir con el horario de atención al cliente, hacer la limpieza en horario de refrigerio y en las noches. La limpieza debe hacerse a la misma hora para programar el trabajo. Los baños de uso público deben ser limpiados con mayor frecuencia".*

- *"Que actualicen sus maquinarias".*
- *"Dotar de equipos para llevar a cabo las labores en las partes altas, como escaleras".*
- *"Pienso que les falta mayor frecuencia de Supervisión en la operación. Brindar asesoría y charlas de Higiene y Seguridad Industrial. Dar un plus a sus clientes en tener cuidados en higiene y recomendaciones para las Buenas Prácticas de Manufactura".*
- *"Para los días de mayor carga de trabajo, deberían permitir a los chicos apoyar a las agencias fuera del horario habitual".*
- *"Nuestro horario es de 9:30am a 7:30pm dentro de ese horario tienen que adecuarse los turnos de limpieza".*

5. CONCLUSIONES DEL PROCESO

El puntaje promedio obtenido del grado de satisfacción de los clientes con respecto al servicio de limpieza brindado por PISERSA es de **16.27** (siendo 20 el puntaje más alto y 1 el más bajo). Esto indica que, para el presente periodo, el grado de satisfacción de los clientes supera el límite mínimo de **15** establecido por PISERSA dentro de sus objetivos de la calidad. Sin embargo, el 15.9 % de las encuestas (14 encuestas) presentan calificaciones menores a 15, y el 3.4 % (3 encuestas) no presentan puntaje de calificación.

6. RECOMENDACIONES Y ACCIONES A TOMAR

A continuación se presentan las siguientes recomendaciones a fin de que la Gerencia General evalúe su implementación:

- Establecer un Manual de Instrucciones, difundirlo entre los operarios y capacitarlos tomando como referencia este documento para así lograr uniformizar las formas de proceder que tienen en la ejecución del servicio.
- Implementar las propuestas mencionadas en informes anteriores respecto a la mejora de la calidad de los materiales, como por ejemplo: determinar los proveedores y los productos a utilizar, contar con las fichas de seguridad, establecer los lineamientos para aprobar un producto, tanto el muestreo para la compra como para la aceptación del lote, establecer dosificaciones de trabajo, etc.
- Personal Solution debe capacitar al personal de manera constante, establecer calendarios por cliente (de PISERSA) para capacitar al personal destacado a cada contrato.
- Personal Solution tiene que elaborar y cumplir el plan de capacitación y entrenamiento el cual incluya tanto capacitaciones en limpieza como en temas tales como manejo de productos químicos, seguridad y higiene industrial, cuidado del medio ambiente y manejo de residuos, trato al cliente, talleres para mejorar el desenvolvimiento del personal, actividades para acrecentar el compañerismo y la identificación con la empresa, entre otros.
- Brindar mayor capacitación a los Supervisores, no sólo en actividades de limpieza sino también en mejorar su labor de supervisión.

- Evaluar si el número de supervisores con el que se cuenta es el adecuado o si se requiere un mayor número de personal o de una mejor distribución de zonas.
- Promover la utilización del procedimiento de Quejas y Satisfacción del cliente en su real dimensión con el fin de mejorar los tiempos de respuesta al cliente y para comprobar la efectividad de las acciones tomadas.
- Considerar la provisión de un polo (ligero y no muy elaborado) a los operarios para trabajos que requieran gran esfuerzo físico, y así mantener en buen estado el uniforme habitual.
- Consultar al cliente sobre los horarios que considera adecuados para la limpieza al momento del levantamiento de la información para la presentación de la propuesta con el fin que estén acordes con sus necesidades.

Culminado el proceso, en reunión con la gerencia se revisaron las recomendaciones y se elaboró un plan de acción con fechas y responsables para su implementación.

4.4.5.5 MEJORA

- Para mejorar continuamente la eficacia del SGC, PISERSA estableció el uso y la revisión continua de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones preventivas y correctivas y la revisión por la dirección.
- PISERSA estableció el procedimiento P-03 "Acciones preventivas y Correctivas" respecto a la toma de acciones para eliminar la causa de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelva a ocurrir, Acción Correctiva (Anexo 11), y respecto a la toma de acciones para eliminar la causa de no conformidades potenciales con el objeto de prevenir su ocurrencia, Acción Preventiva (Anexo 12).

4.5 LANZAMIENTO DEL SISTEMA

Conforme eran elaborados los documentos, proseguía la revisión a cargo del involucrado principal (generalmente el jefe de área) y la aprobación de los mismos por parte del gerente general. Los documentos del SGC entraban en vigencia una vez entregados a todas las partes involucradas según la lista de distribución del Listados Maestro de Documentos.

Culminado el periodo de elaboración, revisión, aprobación y entrada de vigencia de los documentos del sistema de gestión de la calidad se continuó con la auditoría interna y la revisión por la dirección.

4.6 AUDITORIA INTERNA

Se designó a los miembros del equipo auditor entre los participantes que aprobaron el curso de Auditor Interno (Anexo 2), aquellos participaron en la auditoría interna acompañando al auditor líder en todo el proceso.

Se prepararon los planes de Auditoría (Anexo 13) en los cuales se establecía el objeto, campo de aplicación, el personal auditado, el lugar y fecha, entre otros.

Estos planes fueron entregados con anticipación al personal que sería auditado.

La Auditoría interna del SGC de PISERSA se llevó a cabo en el mes de abril del 2007.

A manera de referencia, se presentan algunas evidencias encontradas durante la primera auditoría interna:

AREA: SUB GERENCIA DE OPERACIONES

FECHA: Abril del 2007

EVIDENCIAS ENCONTRADAS

Nº	Descripción de evidencias	Referencia	Calificación
01	Algunos formatos no han sido completamente llenados. Por ej: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las Rutinas de Trabajo (Formato F-08.03/B) de María Cieza (30549), Jhonatan Vásquez (31038) y Anacé Huamán (30550) del local del Palacio de Justicia no indican la fecha de cuándo se realizaron. ✓ Falta completar el "Total de horas" en la "Jornada de trabajo" de los Registros Permanentes de Control de Asistencia (Formato F-08.03/B) del 19 y 20 de Abril en la Gerencia General del Poder Judicial. ✓ Los registros "Consolidado de Servicios Complementarios" no han sido completados con las respectivas Actas de Conformidad. Ej: Para los clientes Prompex, Tianshi y PUCP con OSIs N° 214, 317 y 316 respectivamente. 	Norma ISO 9001, numeral 4.2.4	No conformidad
02	En la Hoja de Inspección (Formato F-08.06) del 2007-04-12 del local del Palacio de Justicia ha calificado como "Regular" las características de servicios higiénicos, ventanas y vidrio en general, indumentaria e higiene. No se ha evidenciado las acciones tomadas por dicha calificación.	Norma ISO 9001, numeral 8.2.4	No conformidad
03	El servicio no conforme del 20 de abril que señala un retraso de 40 minutos en la limpieza de un ambiente no fue registrado en el Cuaderno de Incidencias sino en un cuaderno auxiliar.	Procedimiento P-11, numeral 3.2.2.1	No conformidad
04	Las Rutinas de Trabajo (Formato F-08.05) con fecha 2007-03-07 de los operarios Inés Carrillo y Giomar Peña del local de la Gerencia General del Poder Judicial no indican código ni versión del formato.	Norma ISO 9001, numeral 4.2.4	No conformidad

05	Se han evidenciado 02 Evaluaciones de Servicio (Formato F-08.08) correspondientes a Enero y Marzo del 2007 donde el cliente Apoyo Opinión y Mercado ha manifestado en 2 oportunidades consecutivas su molestia por temas administrativos, no existiendo evidencia de que se haya tomado una acción inmediata para solucionar la queja. Se tomó acción recién el 11 de abril.	Norma ISO 9001, numeral 8.2.1	No conformidad
06	El numeral 5.2.6 del Capítulo 31 del MOF correspondiente al Supervisor de Servicios indica que en caso de detectar un servicio no conforme proceda según el procedimiento P-11 "Servicio No Conforme", sin embargo, los supervisores permanentes del Palacio de Justicia y de la Gerencia General del PJ no tienen conocimiento de dicho procedimiento.	Norma ISO 9001, numeral 4.2.3.d	No conformidad
07	En el Cronograma de Reparto de Materiales, equipos, implementos e indumentarias (Formato F-10.02), al 2007-04-28 existen repartos que cuentan con días de retraso (Ej: Toulouse Lautrec: 01 día; Electro Perú: 02 días; Poder Judicial: 05 días) no habiéndose evidenciado acción alguna para solucionarlo.	Norma ISO 9001, numeral 8.3	No conformidad
08	En algunos locales se están utilizando formatos obsoletos, por ejemplo: ✓ El Registro de Asistencia en el local del Centro de Idiomas de la PUCP. ✓	Norma ISO 9001, numeral 4.2.4	Observación
08	El registro "Directorio por contratos, administradores y supervisor" (Relación de contratos por administradores, cantidad de trabajadores, tiempo de contrato y contactos) con el cual se apoya seguimiento del servicio, no se encuentra en la documentación del sistema de gestión de la calidad como registro controlado.	Norma ISO 9001, numeral 4.2.4	Observación
09	Los memorándums N° SGO-SGEROPE/2007/163 del 2007-04-27 y SGO-SGEROPE/2007/162 del 2007-04-25 generados por la Asistente de Operaciones remiten los tareas a GG. Sin embargo, el numeral 3.2.2.4.b del procedimiento P-09 "Control de Operarios" indica que los tareas se deben remitir a SGAF.	Procedimiento P-09, numeral 3.2.2.4.b	Observación
10	El Plan de Trabajo elaborado para el Ministerio de Relaciones Exteriores no presenta el "Índice" tal como lo establece el numeral 3.3.1.4.c del procedimiento P-07 "Gestión Comercial".	Procedimiento P-07, numeral 3.3.1.4.c	Observación
11	Según la declaración de Jaime Palmer, Administrador de Servicios, el Plan de Trabajo descrito en el procedimiento P-07 "Gestión Comercial" lo remite a la Asistente de Operaciones. Sin embargo, en el numeral 3.3.1.4.d de dicho procedimiento se indica que se debe remitir al área de Presupuestos.	Procedimiento P-07, numeral 3.3.1.4.d	Observación
12	La Hoja de Inspección (Formato F-08.06) sólo es utilizada por los supervisores itinerantes. Podría ser	Norma ISO 9001, numeral 8.2.4	Observación

	también utilizada por los otros supervisores para el seguimiento del servicio.		
13	El Cuadro de Rendimientos de Materiales no presenta el responsable de la elaboración ni fecha de entrada en vigencia de dicho registro.	Norma ISO 9001, numeral 4.2.4	Observación

- En este caso el equipo auditor detectó 07 no conformidades y 06 observaciones.
- Luego de culminado el proceso de auditorías se prepararon los informes correspondientes según el formato de Informe de Auditoría Interna (Anexo 14)
- Se tomaron acciones para eliminar las causas de las no conformidades y de las potenciales no conformidades a través de la elaboración y seguimiento de Solicitudes de Acciones Correctivas y Solicitudes de Acciones Preventivas respectivamente, según lo establecido en el procedimiento P-03 "Acciones Preventivas y Correctivas".
- Se ha comprobado la operatividad del sistema de gestión de la calidad implementado en los servicios de limpieza de edificaciones desarrollados por PISERSA salvo los casos indicados anteriormente, los cuales fueron levantados a través de las acciones correctivas y preventivas.
- Se resaltó la colaboración del personal entrevistado durante el desarrollo de la auditoría.

4.7 REVISION POR LA DIRECCION

La primera revisión por la dirección se llevó a cabo en el mes de Junio del 2007 en las instalaciones del local central de PISERSA en La Perla- Callao con la participación de la Gerencia General y el apoyo del Consultor Senior que participó en las auditorías internas.

Se tuvieron en cuenta los siguientes puntos:

1. Informes y resultados de las auditorías internas
2. Estado y seguimiento de las Acciones Preventivas y Correctivas
3. Informe de encuestas de satisfacción de los clientes

4. Desempeño de los procedimientos
5. Recomendaciones de Mejora del SGC
6. Cambios que podrían afectar al SGC

Los resultados de esta revisión por la dirección se plasmaron en un informe para su difusión, en el cual se incluyeron todas las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos, la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente y las necesidades de los recursos para cumplir dichos objetivos.

4.8 TERMINO DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SGC

Con la realización de la auditoría interna y la revisión por la dirección se concluyó con el proceso de implementación del SGC en PISERSA, la consultora realizó una pre- auditoría de certificación pactada desde un inicio del proyecto. Estas auditorías sirven para reforzar la auditoría interna y comprobar que PISERSA cumple con los requisitos de la Norma ISO 9001: 2000 y por lo tanto queda lista para certificarse si así lo decidiera.

Como la principal razón para decidir implementar un Sistema de Gestión de la Calidad no fue certificar sino mejorar los procesos internos de la empresa según lo descrito en el numeral 2.2 del presente informe, PISERSA por el momento no ha certificado su SGC pero si lo considera viable a mediano plazo.

En el capítulo siguiente se presentan los resultados y beneficios obtenidos con la implementación y puesta en marcha del sistema de gestión de la calidad de PISERSA como muestra del cumplimiento de los objetivos de mejora en los procesos internos de la empresa y la satisfacción de sus clientes.

Capítulo V:

RESULTADOS Y BENEFICIOS OBTENIDOS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACION

A continuación se presenta un resumen de los resultados y beneficios obtenidos luego de la implementación y puesta en marcha del sistema de gestión de la calidad:

1. PISERSA hoy en día cuenta con una estructura organizacional definida, tiene un organigrama, manual de funciones y organización, misión, visión y objetivos, los cuales son explicados a cada trabajador nuevo en su charla de inducción, y se encuentra disponible para su revisión a través del intranet de la empresa, esto permite que cada trabajador conozca sus funciones, quienes y a quien reporta, se evite el desperdicio de horas-hombre en re-trabajos por desconocimiento de responsabilidades, y a su vez permite el conocimiento y compromiso del personal con las metas de la empresa.
2. Se mejoró el proceso de capacitación del personal, antes se capacitaba con material diverso y en algunos casos desactualizado o no preciso, hoy en día se tienen manuales y guías estandarizadas que son revisadas y actualizadas cada cierto período de tiempo por personal especializado. A su vez la empresa se asegura que sean difundidas al personal interesado y se realicen charlas de refuerzo y difusión.

3. Se mejoraron los procesos de PISERSA, antes cada quien seguía los procedimientos a su manera y utilizaba formatos de su propia creación, hoy se cuenta con procedimientos, instrucciones y formatos establecidos, escritos, revisados, aprobados y difundidos; se tiene un área responsable de la elaboración, seguimiento y búsqueda de la mejora continua de los mismos.
4. Los procesos hoy en día son mas cortos, necesitan menos autorizaciones y firmas, se han repartido responsabilidades y no todo se encuentra centralizado en la gerencia general, por ejemplo antes la respuesta que recibía un cliente ante un reclamo demoraba en promedio 7 días hoy en día demora menos de 3.
5. Las acciones de la empresa son planificadas, al principio de cada año se establece el presupuesto, el plan de capacitaciones, el plan de auditorías, el calendario de revisión del SGC, entre otros.
6. Antes no se conocía la opinión del cliente sino venía a través de una queja, hoy además de mejorar el proceso de quejas y mejorar el tiempo de repuesta, se realizan encuestas de satisfacción, evaluaciones al personal y del servicio, visitas a los representantes del cliente y todo ello se considera para la toma de decisiones.
7. PISERSA cuenta con personal capacitado para llevar a cabo auditorías internas como medio de evaluación de la idoneidad del sistema de gestión

de la calidad implementado y es capaz de mantener, mejorar y/o ampliar el alcance del sistema de gestión de la calidad implementado.

8. Antes no se contaba con indicadores de gestión, las decisiones se tomaban por instinto o pareceres, hoy se cuenta con estadísticas de los procesos de la empresa y de las metas u objetivos logrados, ayudándonos a que la toma de decisiones sea en base a datos objetivos.
9. Se está mejorado la competitividad de PISERSA, la imagen y confianza de la empresa con el cliente, al acortar tiempos de respuesta de sus requerimientos y al percibir éste una empresa mejor organizada.

Capítulo VI:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES DEL PROCESO DE IMPLEMENTACION

1. Implementar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001: 2000 es un proceso al que cualquier empresa sin importar el rubro se puede someter si quiere identificar oportunidades de mejora en sus procesos.
2. Para obtener resultados favorables es necesario que la alta dirección se comprometa plenamente con la implementación del SGC, ya que la disposición de recursos y la toma de decisiones para la solución de problemas o la mejora de los procesos dependen de este compromiso.
3. La motivación y el compromiso del personal en este proceso son vitales también, ya que del personal salen las propuestas o el planteamiento de mejoras en los procesos y son ellos los que finalmente hacen suyos los procedimientos.
4. La principal conclusión que podemos obtener luego de evaluar el proceso de implementación y de ver el antes y después de la empresa con la ayuda del capítulo VI "Resultados y Logros Obtenidos", es que implementar un SGC basado en la Norma ISO 9001 fue una buena decisión e inversión para PISERSA y en general lo es para cualquier empresa.

6.2 RECOMENDACIONES PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACION

1. Es recomendable que la responsabilidad de la implementación recaiga sobre alguien que pertenece a la empresa, (no en el representante de una consultora por ejemplo), ya que esta persona será quien vela por los intereses de la empresa, y de esta manera existe menor riesgo que al final del proceso se presente un sistema de gestión de la calidad sólo en papeles y no se obtengan los resultados de mejora buscados.
2. Se recomienda hacer actividades de confraternidad y charlas motivadoras sumadas a las capacitaciones ya citadas pues mientras más se trabaje en la identificación del personal como equipo y como empresa se obtendrán mejores resultados.
3. Una vez implementado el sistema no se debe pensar que ya se terminó con el trabajo, este debe ser tomado como un nuevo inicio que cuenta con una base sólida en un sistema de gestión y que nos permitirá continuar con el círculo de la mejora continua.

6.3 CONCLUSIONES DEL PRESENTE TRABAJO

1. El presente trabajo sirve como marco de referencia para quien desee implementare un Sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001: 2000 en una empresa de servicios.
2. La metodología utilizada y descriptiva de los pasos a seguir para la implementación pueden ser entendidas por personas tanto conocedoras del tema de implementación de sistemas de gestión como por los que recién se estén iniciando.
3. En el informe se describen las principales actividades que se deben ejecutar y el orden a seguir para el proceso de implementación, por ejemplo el diagnóstico, la planificación, el desarrollo o implemetación propiamente dicha, etc. que puede servir como referencia para quien va a implementar un sistema de gestión, incluso se presentan ejemplos de formatos que previa adaptación pueden ser utilizados por otras organizaciones.
4. En el caso presentado. la mejora de los procesos radicó en su definición clara (inicio y fin), organización (elaboración de procedimientos documentados adecuados) y estandarización, que permitieron mayor orden para los trabajadores y mayor rapidez de respuesta para los clientes, siendo todo esto el primer paso para la búsqueda de la mejora de los mismos ya que continuamente se van revisando.

6.4 RECOMENDACIONES PARA EL PRESENTE TRABAJO

1. El alcance del trabajo es verdaderamente amplio ya que la implementación de la norma en cuanto al sistema de gestión de la calidad es en toda la empresa, entonces al abarcar varias áreas y procesos no se puede plasmar el detalle de la ejecución de cada actividad sino mostrarlo mediante un enfoque general, de lo contrario el manuscrito hubiera sido interminable y hubiera perdido su esencia que es mostrar los principales pasos en el proceso de implementación.
2. Una alternativa también hubiera podido ser mostrar la implementación en una sola área de la empresa, de esta manera se mostraría el detalle de la ejecución y toma de decisiones al momento de implementar; y quien desee hacer un trabajo similar podría tomar la idea pero dependerá de lo que se quiera mostrar y del objeto del trabajo. La metodología del presente trabajo ha permitido dar a conocer un enfoque general de QUE HACER y de esta manera poder ver reflejado todo el proceso de implementación y aunque se dan algunos lineamientos de COMO HACER, esto dependerá de la realidad de cada empresa.

Capítulo VII:

BIBLIOGRAFIA

1. Norma Internacional ISO 9001:2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos
2. Norma Internacional ISO 9000: 2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad-Conceptos y Vocabulario
3. Internacional Organization for Standardization
www.iso.org
4. Senlle, Andrés; Stoll, Guillermo: Calidad Total y Normalización; ISO 9000. Editorial Gestión 2000, 2da. Edición 1994.
5. Sistema de bibliotecas de la UNMSM
<http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/bibvirtual.asp>
6. La Calidad en la historia reciente
<http://www.geocities.com/maag111063/calidad1.html#a2>
7. Calidad Total
http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%206/cap6_g.htm
8. Historia de la Calidad Total
<http://www.geocities.com/maestria2000mx/>
9. Comentarios sobre ISO 9001:2008
http://www.inlac.org/documentos/La_nueva_Norma_ISO_9001.pdf
10. <http://www.bsigroup.es/es/certificacion-y-auditoria/Sistemas-de-gestion/Noticias/Noticias-actuales/LD-News-Source-/La-nueva-norma-ISO-90012008/>

Capítulo VIII:

ANEXOS

**ANEXO 1: FORMATO PARA LA DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE
TRABAJO EN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

Organización y funciones		Departamento:
Código del puesto		Nombre del puesto
Revisión:	Fecha:	
Categoría		
Reporta a		
Ejerce autoridad sobre:		
Coordina con		
Funciones Generales		
1.-		
2.		
3.-		
4.-		
Funciones Específicas		
1.1.- 1.2.- 1.3.- 1.4.- 1.5.-		
2.1.- 2.2.- 2.3.- 2.4.- 2.5.-		
3.1.- 3.2.- 3.3		
4.1.- 4.2.-.		
Perfil del Puesto		
Nivel de Educación:		
Experiencia:		
Formación Complementaria:		
Atributos personales deseables:		

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 2: RESUMEN DE LOS CURSOS DE LA ETAPA DE CAPACITACION

CURSO 1 “Interpretación e Implementación de la Norma ISO 9001 – SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. Requisitos”

RESUMEN

El curso está diseñado para dar a conocer al personal de PISERSA los requisitos de la Norma ISO 9001. Se inicia con los conceptos de la calidad, gestión de la calidad y su aplicación al trabajo que realiza la empresa, normalización, evaluación de la conformidad y el contexto en el que se ubica la Norma ISO 9001 para culminar con la explicación de cada uno de los requisitos de la Norma ISO 9001.

El curso comprende la participación activa del personal intercalando con talleres y una evaluación al finalizar el curso.

CURSO 2 “Documentación de un sistema de gestión de la calidad”

RESUMEN

El curso está diseñado para dar a conocer a los asistentes los diferentes tipos de documentos (Manual de la calidad, procedimientos, instrucciones, formatos, registros, etc.) de un sistema de gestión de la calidad así como su estructura. Durante los talleres se elaborarán algunos documentos relacionados a las actividades realizadas por PISERSA. Luego del curso, los asistentes estarán en condiciones de elaborar y controlar la documentación de PISERSA.

CURSO 3 “Auditorías de sistemas de gestión en base a la norma ISO 19011”

RESUMEN

El curso tendrá como objetivo brindar a los asistentes los conocimientos necesarios para ejecutar una auditoría de sistemas de gestión, desde su planificación, desarrollo y generación de acciones correctivas hasta la verificación de la eficacia

de las mismas. Se tratarán los diferentes tipos de auditoría, sus etapas y las cualidades del auditor.

En los talleres se tratarán casos reales para ir familiarizando a los asistentes con las diferentes situaciones que se pueden presentar durante una auditoría.

METODOLOGIA:

Todos los cursos se imparten mediante exposiciones teóricas - prácticas, asignando un promedio de 50% del tiempo a talleres. Los talleres están referidos a situaciones comunes en PISERSA.


Se proporciona el material necesario para los participantes.

Para cada uno de los cursos, los participantes serán evaluados tomando en consideración la participación en los talleres durante clases y el resultado del examen escrito.

A los participantes, por cada curso, se les otorga un certificado de aprobación y/o asistencia, según corresponda.

Fuente: Avantia Consultores, 2006

ANEXO 3: REGISTRO DE QUEJAS

	REGISTRO DE QUEJAS		N°	
			FECHA :	
Contrato:			Hora:	
Local:		Medio de Comunicación		
Contacto del Cliente				
DESCRIPCIÓN:				
Nombre y Firma del Administrador:				
ANÁLISIS EFECTUADO:				
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> - Personal <input type="checkbox"/> - Maquinaria y Equipo <input type="checkbox"/> - Otros (Especificar) <input type="checkbox"/> </div> <div> - Materiales e Implementos <input type="checkbox"/> - Instrucción de Trabajo/Procedimiento <input type="checkbox"/> </div> </div>				
ACCIONES A TOMAR POR OPERACIONES:			Responsable	Fecha límite
ACCIONES RECOMENDADAS:			Responsable	Fecha límite
Firma del SGO:				
ACCIONES A TOMAR:			Responsable	Fecha límite
Firma del SGAF:		Firma del Gerente General: (sólo cuando participe)		
Comentarios/ Observaciones:				
Firma del Analista de la Calidad:				
F04.01				V-01

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 4: CUADRO DESPLIEGUE DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

CUADRO DE DESPLIEGUE DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

AÑO _____

Nº	OBJETIVO	META	INDICADOR	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA PROP	FECHA REAL

Fecha de elaboración:

Elaborado por:

Revisado y Aprobado por:

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5: SEGUIMIENTO DE LA REVISION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

SEGUIMIENTO DE LA REVISION DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD N°

TEMAS REVISADOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO	FECHA REAL	OBSERVACIONES

Fecha de cierre:

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 6: EJEMPLO DE PLAN ANUAL DE FORMACIÓN

PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN PARA SUPERVISORES

TEMAS A CAPACITAR	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCTUB	NOV	DIC
FUMIGACIÓN												
DESRATIZACIÓN												
SANEAMIENTO AMBIENTAL												
MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS												
PRIMEROS AUXILIOS												
DESINSECTACIÓN, LIMPIEZA DE RESERVORIOS Y DESINFECCIÓN												
HIGIENE Y SALUD OCUPACIONAL												
LIMPIEZA INDUSTRIAL												

PERSONAL A CAPACITAR	N°
ADMINISTRADORES DE SERVICIOS	4
SUPERVISORES DE LIMPIEZA	26
JEFE DE CAPACITACIÓN	1
TOTAL	31 personas

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 07: EXTRACTO DE LA GUIA INSTRUCTIVA

GUIA INSTRUCTIVA PARA EL OPERARIO DE LIMPIEZA



Elaborado por: Analista De la Calidad

Revisado por: Administradores de Servicios

Aprobado por: Gerente General

INDICE

CAPITULOS		Página
Nº	Título	
	Carátula	01
	Política de la Calidad	02
	Índice	03
1	Introducción	04
2	¿Quién es el Operario de Limpieza?	04
3	¿Qué cualidades debe tener el Operario de Limpieza?	04
4	Presentación e Imagen del Operario de Limpieza	04
5	¿Qué actividades debe realizar antes de ejecutar una labor?	05
6	¿Qué actividades debe realizar después de ejecutar una labor?	06
7	¿Qué debes considerar para el cuidado y buen uso de los Materiales, Implementos y Equipos?	06
8	Mantenimiento Básico y Cuidado de la Maquinaria	06
9	Dosificaciones	06
10	Recomendaciones	07
11	Responsables	07
12	Consideraciones de Trabajo	07
12.1	Desempolvado y Desmanchado de Paredes	07
12.2	Limpieza de Mantenimiento en Oficinas	07
12.3	Limpieza de Mobiliario Sintético	08
12.4	Limpieza de Mobiliario de Madera	08
12.5	Limpieza de Mobiliario de Cuero	08
12.6	Desmanchado de Muebles Tapizados	08
12.7	Limpieza de Equipos de Cómputo y Comunicaciones	09
12.8	Aspirado y Desmanchado de Alfombras o Tapizones	09
12.9	Barrido de Pisos en General	09
12.10	Lavado, Encerado y Lustrado de Pisos	09
12.11	Limpieza de Vidrios	10
12.12	Limpieza de Persianas	10
12.13	Limpieza de Kitchenets (cocina)	11
12.14	Limpieza de Ascensores	11
12.15	Pulido de Superficies cromadas y metálicas	12
12.16	Limpieza de Servicios Higiénicos	12

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 08: PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA INTERNA

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA **20xx**

1. OBJETO

2. CAMPO DE APLICACIÓN

AREA AUDITADA	EN	FE	MZ	AB	MY	JN	JL	AG	SE	OC	NV	DC

3. RESPONSABILIDAD DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA

4. REFERENCIAS

Elaborado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 09: EVALUACION DEL SERVICIO

EVALUACION DEL SERVICIO

Por el presente se evalúa el servicio de _____ efectuado en las instalaciones de _____.

Sede que recibe el servicio:
Mes del Servicio

Con respecto al personal que brinda el servicio:

Apellidos y Nombres	Puntualidad	Cortesía	Aseo Personal	Servicio

LEYENDA:

6 = EXCELENTE () 5 = MUY BUENO 4 = BUENO 3 = REGULAR 2 = MALO
1 = MUY MALO

Con respecto a la Dirección y Supervisión de parte de Pisersa:

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo

Marcar con una (X)

Vº Bº CLIENTE

Sírvase devolver la presente dentro de los siguientes 2 días útiles a solicitud de la Oficina de _____ para su respectiva evaluación.

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 10: REGISTRO DE SERVICIOS NO CONFORMES

REGISTRO DE SERVICIOS NO CONFORMES

N°	Fecha	Situación no conforme	Acciones a tomar	Responsables	Plazo propuesto	Observaciones / Seguimiento

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 11: FORMATO SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA

SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA

Nº

PROCEDENCIA DE LA SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA:☐ Auditorías☐ Apelaciones o quejas☐ Ejecución del servicio

☐ Otros:

AREA:	FECHA :
NOMBRE DEL ORIGINADOR:	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD:

V°B°
(Originador)

V°B°
Sub Gerente del Área

ANÁLISIS DE CAUSAS:

ACCIONES CORRECTIVAS:	RESPONSABLE:	FECHA DE TÉRMINO:

Fecha:
Nombre y Firma de los participantes:

SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS:

V°B°
Analista de la Calidad
Fecha de cierre:

V°B°
Gerente General

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 12: FORMATO SOLICITUD DE ACCION PREVENTIVA

SOLICITUD DE ACCIÓN PREVENTIVA

N°.....

AREA:	FECHA :
NOMBRE DEL ORIGINADOR:	

DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD POTENCIAL:

V°B°
(Originador)

V°B°
Sub Gerente del Área

ANÁLISIS DE CAUSAS:

ACCIONES PREVENTIVAS:	RESPONSABLE:	FECHA DE TÉRMINO:

Fecha:

Nombre y Firma de los participantes:

SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS:

VºBº
Analista de la Calidad
Fecha de cierre:

V°B°
Gerente General

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 13: FORMATO PLAN DE AUDITORIA INTERNA

PLAN DE AUDITORÍA INTERNA **Nº 0X-AREA-200X**

Fecha:

Área:

Responsable:

Equipo auditor:

7. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

8. LUGAR Y FECHA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA

9. PERSONAL AUDITADO

10. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

11. DISTRIBUCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA

Elaborado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:

Fuente: PISERSA, 2007

ANEXO 14: INFORME DE AUDITORIA INTERNA

INFORME DE AUDITORÍA INTERNA **Nº 0X-AREA-AÑO**

Área:

Responsable:

Equipo auditor:

Lugar y fecha de elaboración:

- 1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

- 2. LUGAR Y FECHA DE REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA**

- 3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

- 4. PERSONAL AUDITADO**

- 5. REQUISITO DE CONFIDENCIALIDAD**

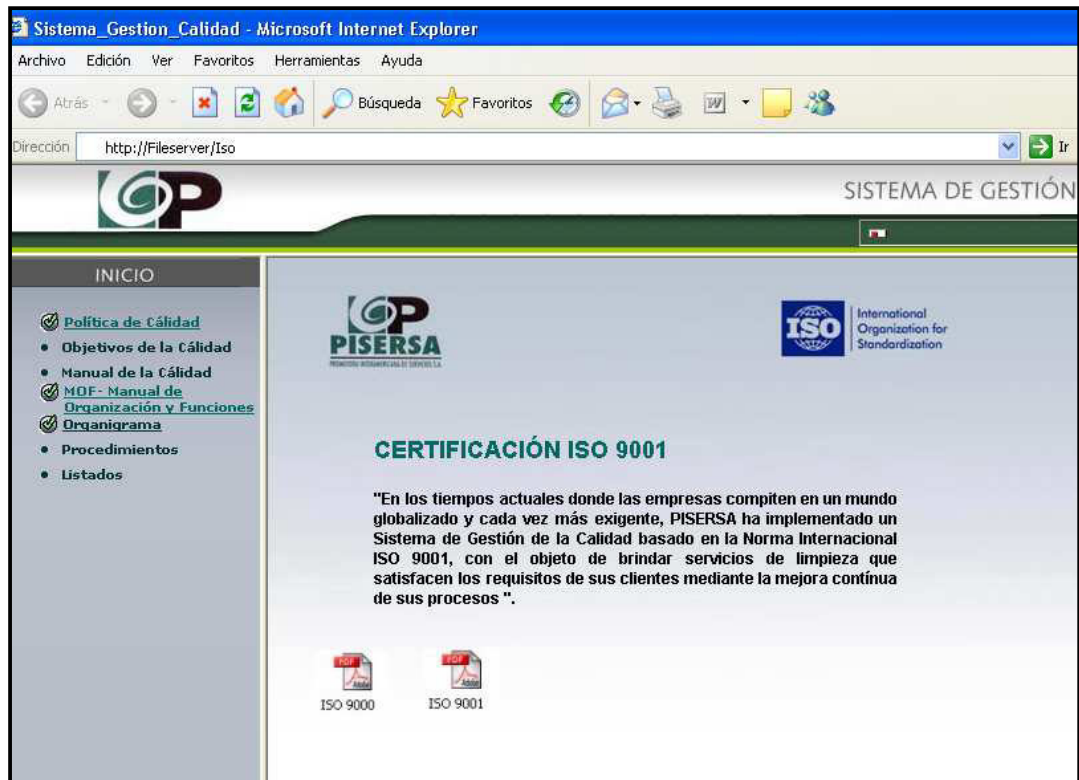
- 6. EVIDENCIAS ENCONTRADAS**

- 7. CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES**

- 8. DISTRIBUCIÓN DEL INFORME**

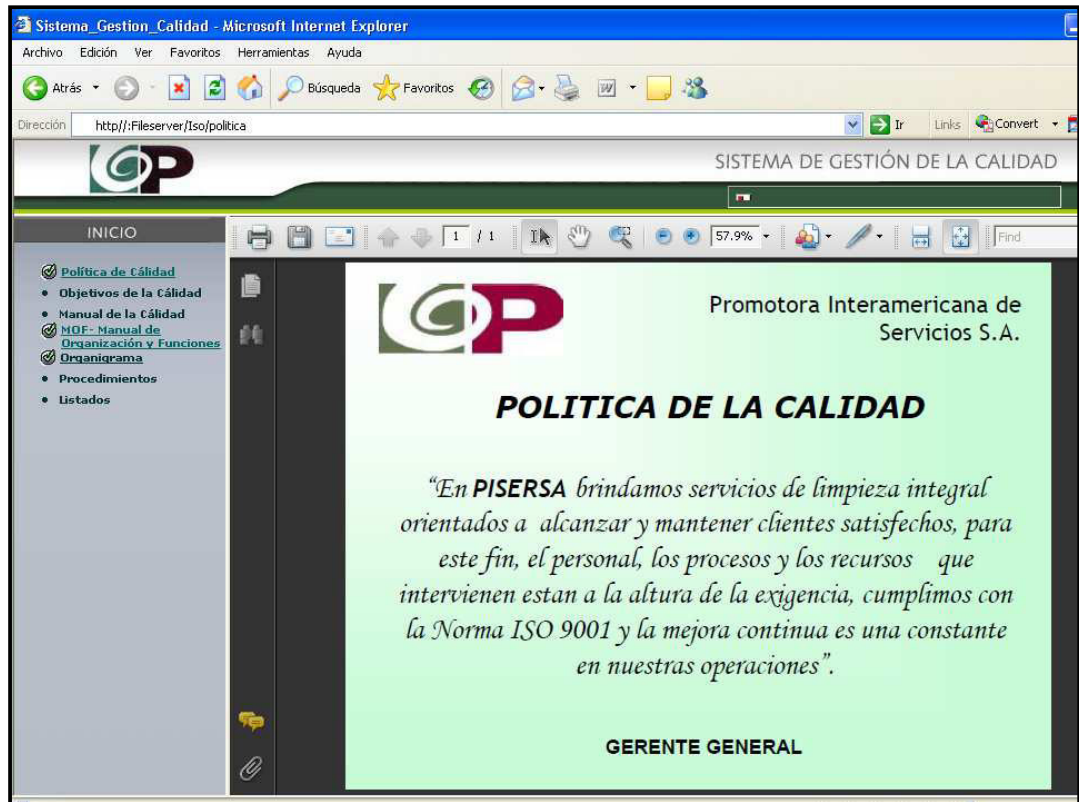
Fuente: PISERSA, 2007

FIGURA 3: Página Central del SGC en el Intranet de PISERSA



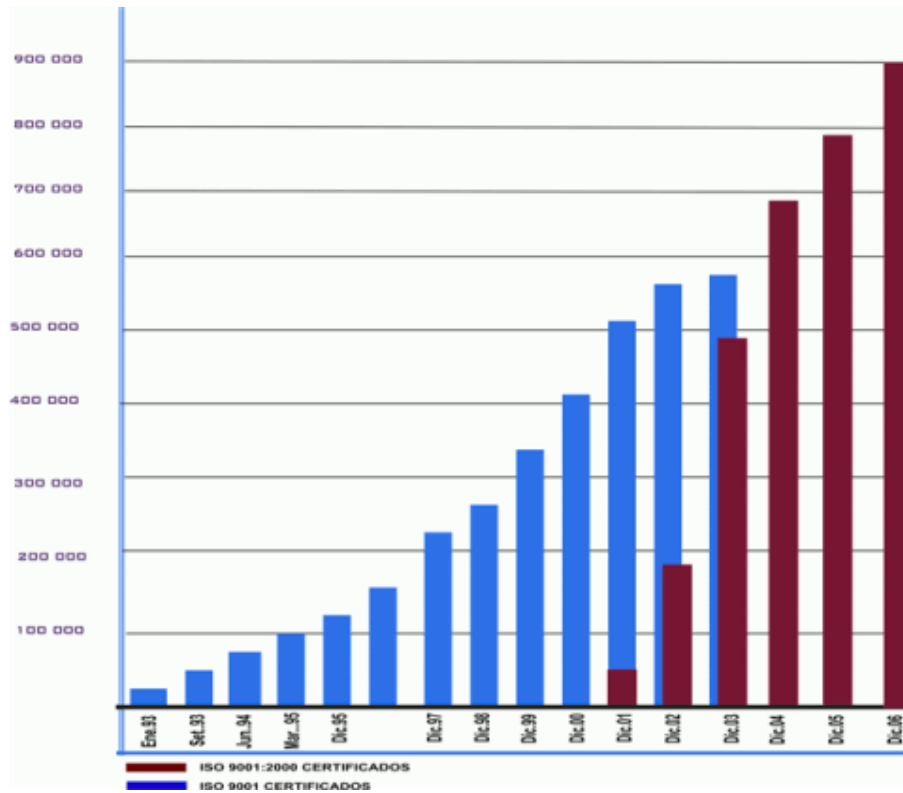
Fuente: PISERSA, 2007

FIGURA 4: Política de la Calidad en la Página Intranet del SGC- PISERSA



Fuente: PISERSA, 2007

FIGURA 5: CERTIFICACIONES ISO 9001 EN EL MUNDO



A comienzos de 1995 se habían emitido aproximadamente 100.000 certificados y, a fines del año 2006 ya se alcanzaban los 900.000 otorgados en 170 países. A esto se debe agregar que por cada empresa certificada son muchas más las que han implantado un sistema de gestión de la calidad o están en vías de hacerlo.